



Віктор МІКУЛІН,
*ректор Національної академії
Служби безпеки України,
кандидат юридичних наук, професор,
генерал-майор*

ПРИНЦИПИ АНАЛІЗУ ПРОБЛЕМ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ ДЛЯ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

Ключові слова: *управлінські рішення, національна безпека, управління національною безпекою, управління оперативно-службовою діяльністю, принципи прийняття рішень.*

При визначенні основних засад державної політики, спрямованої на захист національних інтересів і гарантування в Україні безпеки особи, суспільства та держави від зовнішніх і внутрішніх загроз в усіх сферах життєдіяльності, до основних функцій суб'єктів забезпечення національної безпеки віднесено розроблення науково обґрунтованих пропозицій і рекомендацій щодо прийняття управлінських рішень [1]. А основними напрямками державної політики з питань національної безпеки України передбачено забезпечення на основі прийняття відповідних управлінських рішень максимальної ефективності й здатності давати адекватну відповідь реальним і потенційним загрозам Україні, прозорості в діяльності державних органів, інформованості населення, зміцнення на цій основі його довіри до владних інститутів. Тобто управлінські рішення стали об'єктом пильної уваги суб'єктів забезпечення національної безпеки, що й визначає актуальність статті.

Дослідження щодо підвищення ефективності управлінських рішень з реформування Служби безпеки України як об'єкта управління пов'язане з важливими науковими, а також практичними завданнями, які передбачені планом науково-дослідних робіт Національної академії Служби безпеки України.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, нормативно-правових актів [1–15] свідчить, що до сьогодні в науковій літературі немає згоди з питань про роль і місце управлінських рішень у формуванні адекватної,

ефективної та економічно виправданої системи управління національною безпекою, спроможної забезпечити поступ суспільства і держави на шляху до спільноти розвинутих демократичних країн [2; 3]. Дотепер ідеться про те, що можуть і повинні давати управлінські рішення, реалізовані на практиці, а не про те, що ми реально від них одержуємо. Цей факт дає підставу вважати, що досягнуті науково-практичні результати не свідчать про досконалість підходів з підготовки управлінських рішень для вирішення проблем управління національною безпекою. Як правило, особа, яка приймає рішення, залежно від ситуації керується декількома принципами, не збільшуючи їх кількості без необхідності. Водночас слід зазначити, що не існує загальноприйнятих підходів та правил стосовно систематизації принципів управління соціальними системами, зокрема національною безпекою України.

Аналіз наукових праць і практичного досвіду свідчить, що в цілому практичний ефект від упровадження управлінських рішень може бути отриманий за рахунок таких положень:

– запровадження більш якісного, ніж в попередній практиці, інструментарію розробки і реалізації, розвитку об'єктів, у функціонуванні яких виявлені проблеми, що повніше відображає закономірності розвитку системи національної безпеки;

– перерозподіл засобів на пріоритетних напрямках фінансування реалізації політики національної безпеки;

– удосконалення правових та організаційних механізмів управління національною безпекою при вирішенні поставлених проблем, що здебільшого є результатом методологічного забезпечення розробки відповідних законів, концепцій, доктрин, стратегій і програм;

– виділення основних принципів прийняття рішень, а також відповідних вихідних положень, які можуть знадобитись у вирішенні управлінських ситуацій і підготовці певних рішень.

Небезпідставна думка, що досягнуті результати у визначеності держави в стратегічних пріоритетах та цілях, які мають відповідати викликам і загрозам XXI століття, пов'язані більшою мірою з використанням указаних вище положень, не передбачених у повному обсязі, до речі, жодним програмним документом у сфері національної безпеки, за винятком Указу Президента України «Про Стратегію національної безпеки України» [4].

У зв'язку з цим автор статті ставить за мету: виявити й обґрунтувати основні принципи, що безпосередньо пов'язані з людським фактором.

Питання про специфіку управлінських рішень у сфері національної безпеки, про роль і місце програмно-цільових методів у системі її розвитку й управління нею широко обговорювалось і обговорюється в науковій літературі [5–15]. За сутністю кожна значна робота, присвячена управлінським рішенням, має критичний аналіз думок з названих проблем. Проте доводиться визнати, що кількість існуючих трактувань приблизно відповідає кількості авторів, які займаються дослідженнями з правового регулювання із використанням підходів програмного планування й управління.

До сьогодні в деяких наукових дослідженнях проблеми управління національною безпекою, на вирішення яких спрямовані управлінські рішення, пояснювались з точки зору їх об'єктивних коренів, що за сутністю є певним явищем. Розгляд розвитку системи правового регулювання як еволюційного процесу не дав можливості визначити місце програмно-цільового методу в правових та організаційних механізмах моніторингу з метою вчасного коригування пріоритетів політики безпеки.

Це завдання може бути вирішене при використанні організаційно-правового аналізу феномену проблеми управління національною безпекою. Досліджуючи механізм розвитку об'єкта, доцільно виходити з основних методологічних принципів, представлених на рис. 1.

1. Об'єктивність розгляду, на першому плані якої є вивчення незалежних від людини зв'язків і правовідносин; вона передбачає розподіл об'єктивних та суб'єктивних чинників і врахування їх залежності.

2. Діалектичність розгляду, що припускає вивчення предмета в його розвитку і всебічності, в єдності теоретичної та практичної форм його руху.

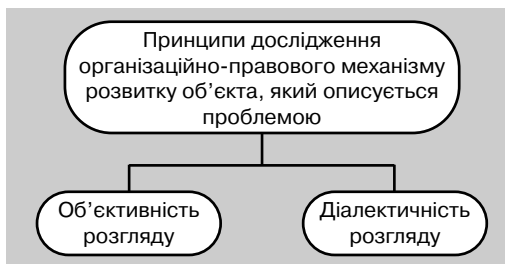


Рис. 1. Систематизація принципів дослідження організаційно-правового механізму розвитку об'єкта, який описується проблемою.

Зазначене дає можливість з'ясувати сутність правових і організаційних проблем розвитку об'єктів управління, тобто внутрішніх необхідних сторін і залежностей, що становлять єдність протилежностей як джерела розвитку. Накопичений науковий доробок із використання програмно-цільових методів дає змогу перейти на новий більш високий рівень сутності управлінських рішень, який визначається особливостями проблемного розвитку об'єктів національної безпеки, принципами управління.

Проаналізувавши наукові праці та враховуючи досвід, доходимо висновку, що в системі Служби безпеки України на особливу увагу в управлінні заслуговують принципи програмно-цільового підходу. Головні з них такі:

- орієнтування програми на кінцевий результат;
- визначення програми як одного з елементів системи заходів організації;

- зв'язок з іншими програмами;
- системний розгляд процесу управління програмою на всіх її стадіях;
- створення відповідної організаційної системи управління програмою;
- забезпечення необхідними ресурсами;
- використання методів аналізу та оцінки для обґрунтування рішень на всіх етапах розробки та реалізації [15].

Нижче за результатами аналізу окремих робіт з управління [11–13] наведемо низку принципів, що стосуються здійснення управлінських процесів та прийняття управлінських рішень [11]. Як відомо, центральним у процесі управління діяльністю Служби безпеки України завжди є людський фактор. Ініціатива, професіоналізм, активність, самостійність та працьовитість – далеко не повний перелік проявів цього фактора. До безпосередньо пов'язаних з людським фактором належать сучасні принципи управлінської діяльності, без знання яких неможливий професіоналізм:

- *принцип стратегічного мислення*, що передбачає формування комплексного мислення з елементами: орієнтації на довгострокову перспективу успішної діяльності; чіткого визначення мети організації та її пріоритетів; урахування сильних і слабких сторін; планування дій з урахуванням ризику; ефективної організації робіт та контролю; ставлення до персоналу як до ключового ресурсу й основної цінності організації; розуміння важливості інформаційного фактора; здатності до змін;
- *принцип управління якістю рішень* передбачає встановлення стандартів, відкритого спілкування, попередження надмірного контролю, запровадження наукових підходів;
- *принцип прийняття й обґрунтування управлінських рішень*. Модель прийняття рішень повинна бути адекватною ситуації, тобто відповідати структурі та властивостям об'єкта управління; особливостям і можливостям створення методів моделювання та експериментів, що проводяться на основі цих моделей; вимогам управлінського завдання; системі цінностей і переваг особи, яка приймає рішення, її професійному рівню;
- *принцип індивідуальності*, який відрізняється у засобах прийняття власних рішень або вирішення проблем кожним індивіду-

умом. Люди надто відрізняються за інтенсивністю та засобами виявлення волі у своїх діях;

- *принцип правильних рішень* – це психологічний процес, приймати рішення, як правило, легко; складно приймати правильні рішення;

– *принцип професіоналізму* – шлях до успіху – через точний розрахунок, підкріплений досвідом та інтуїцією;

– *принцип обґрунтування управлінських рішень* передбачає застосування системного та комплексного підходів; урахування співвідношення факторів часу, витрат і результатів; забезпечення багатоваріантності рішень та порівнюваності варіантів; урахування факторів невизначеності та ризику [12];

– *принцип об'єктивності* обумовлює необхідність дотримання в усіх управлінських процесах вимог об'єктивних закономірностей та реальних можливостей суспільних сил;

– *принцип законності* передбачає пріоритет закону і спрямований на створення міцних правових засад в усіх основних сферах діяльності Служби безпеки України, чітке дотримання норм права;

– *принцип делегування повноважень*, що передбачає передачу керівником обов'язків і повноважень людині, яка приймає на себе відповідальність за їх виконання;

– *принцип лідерства*, за яким має більше шансів на успіх той, хто першим починає використовувати нові наукові напрацювання та технології;

– *принцип функціональної дефініції*: чим чіткіше визначені для організації, підрозділу, працівника напрями й очікувані результати діяльності, повноваження, посадові та інформаційні зв'язки, тим більший внесок у реалізацію цілей Служби безпеки України слід очікувати.

Сучасна практика управління діяльністю в Службі безпеки України широко використовує принцип адаптації, тобто підпорядкування нових підрозділів, що не набрали сили й авторитету, на певний період їх становлення та адаптації. Принцип єдності цілей управління та відповідальності фактично є основною передумовою життєдіяльності будь-якої організаційної системи Служби безпеки України. Його реалізація означає чітке виз-

начення цілей і функцій організації, побудову відповідної організаційної структури, розподіл обов'язків, повноважень та відповідальності між усіма її ланцюгами управління.

Вирішення проблеми (усунення об'єктивних передумов, що формують віддзеркалення ситуації розвитку) має включати такі складові:

- побудову теоретичної концепції, що адекватно описує закономірності розвитку керованого об'єкта;

- подальшу розробку на основі даної концепції практичних організаційно-правових форм, відповідних виявленим закономірностям;

- їх практичну апробацію.

З огляду на це управлінські рішення є формою впровадження інновацій у практику в сфері національної безпеки, синтезом теоретичної та практичної діяльності, спрямованої на вирішення проблеми.

Реальний розвиток об'єкта національної безпеки відображається системою загальнонаукових дисциплін у вигляді єдиної теоретичної моделі, що описує взаємозв'язок істотних сторін цього розвитку [10]. На базі аксіоматики, яка може бути отримана з цієї моделі, будується теоретична концепція управління даним об'єктом, загальні принципи якої вкладаються в конкретні форми організаційних рішень і елементів правового механізму прийняття та виконання державних рішень у сфері реального програмування і управління. Накладення практичних форм програмування і управління на динаміку об'єкта національної безпеки дає емпіричний матеріал для розвитку теоретичної концепції його функціонування.

Об'єктами управлінських рішень стають ті підсистеми національної безпеки, розвиток організаційно-правових принципів у яких є об'єктивною необхідністю. Не випадково необхідність широкого розповсюдження програмних методів збігається у часі, коли стан економічної безпеки залишається складним внаслідок дії низки викликів та загроз; спостерігається посилення екологічних та техногенних загроз національній безпеці; мінливе і суперечливе зовнішнє середовище характеризується посиленням дії чинників, які ставлять під загрозу стратегічну стабільність у світі, коли постає за-

вдання вдосконалення всього правового й організаційного механізму комунікації та взаємодії законодавчої, виконавчої та судової гілок влади в Україні у цілому, його підпорядкування проблемам управління національною безпекою [4].

Підбиваючи підсумок, слід зазначити, що сутність управлінських рішень, в умовах дотримання обґрунтованих нами принципів, полягає в наступному:

- управлінські рішення є формою безпосереднього, екстреного застосування нових методів управління національною безпекою;

- щоб приймати рішення, недостатньо тільки вміння і бажання, повинні ще бути створені й умови, зокрема політичні, суспільні, економічні, організаційні;

- управлінські рішення формуються для об'єктів, сталий розвиток яких при збереженні організаційно-правових принципів та елементів попереднього механізму управління, теоретично неможливий;

- управлінські рішення об'єднують теоретичну та практичну форми діяльності, здійснюючи як перегляд концепції функціонування проблемного об'єкта, так і практичне втілення елементів нової концепції;

- у процесі вибору особа, яка приймає рішення, використовує систему правил, що називаються стратегією, програмою або планом розв'язання завдання з ризиком.

Ці особливості управлінських рішень, обумовлені специфікою їхнього об'єкта, позначаються й на характері їх організаційно-правового інструментарію, тобто особливості розвитку об'єкта управлінських рішень визначають їх специфіку як інструмента нормативного та програмованого удосконалення й управління: орієнтація управлінських рішень на вирішення проблем забезпечення національної безпеки накладає певні вимоги на їх інструментальні можливості. Комплексне врахування особливостей і принципів є запорукою прийняття ефективних управлінських рішень та досягнення очікуваних цілей управління.

Перспективи подальших розвідок за цим напрямом можуть стосуватись визначення можливостей застосування обґрунтованих принципів до характеристики стратегічних напрямів діяльності Служби безпеки України, які реалізуються через управлінські рішення.

Список використаних джерел:

1. Про основи національної безпеки України [Текст]: закон України від 19 червня 2003 року № 964-IV // Відомості Верховної Ради України. – 2003. – № 39. – Ст. 351.
2. Глебов И.Н. Национальная безопасность Российской Федерации: проблемы правового регулирования [Текст] / Глебов И.Н. – СПб: Санкт-Петербург. ун-т МВД России, 2000. – 262 с.
3. Богданович В.Ю. Теоретические основы анализа проблем национальной безопасности государства в военной сфере [Текст]: моногр. / Богданович В.Ю. – К.: Основа, 2006. – 296 с.
4. Про Стратегію національної безпеки України: указ Президента України від 2 лютого 2007 року № 105/2007 // Офіційний вісник України. – 2007. – № 11. – Ст. 389.
5. Актуальні питання реформування та розвитку структур безпеки і оборони: наук.-інформ. зб. / [за заг. ред. академіка НАН України, д-ра тех. наук В.П. Горбуліна]. – К.: ДП «НВЦ «Євроатлантикінформ», 2006. – Вип. 22. – 176 с.
6. Ситник Г.П. Організаційно-правові засади забезпечення національної безпеки України [Текст]: навч. посіб. / Г.П. Ситник, В.М. Олуйко. – Хмельницький: Вид-во ХУУП, 2005. – 236 с.
7. Качинський А.Б. Безпека, загрози і ризик: наукові концепції та математичні моделі / Качинський А.Б. – К.: ІПНБ, 2003. – 472 с.
8. Новицький Г.В. Регулятивний вплив права у сфері національної безпеки України: зб. наук. праць НА СБ України / Новицький Г.В. – 2007. – № 18. – С. 80–85.
9. Общая теория национальной безопасности [Текст]: учеб. / Возжеников А.В., Кривельская Н.В., Макаренко И.К. и др.; под общ. ред. А.А. Прохожева. – М.: Изд-во РАГС, 2002. – 318 с.
10. Горлинский В.В. Аксиологический дискурс безопасности как социального феномена / В.В. Горлинский // Практична філософія. – 2004. – № 2. – С. 108–116.
11. Князев В. Філософсько-методологічні засади державно-управлінських рішень / В. Князев, В. Бакуменко // Вісник УАДУ при Президентіві України. – 2000. – № 2. – С. 341–358.
12. Атаманчук Г.В. Теория государственного управления [Текст]: курс лекций / Атаманчук Г.В. – М.: Юридическая литература, 1997. – 400 с.
13. Мескон М.Х. Основы менеджмента [Текст] / Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф.; пер. с англ. – М.: Дело ЛТД, 1994. – 702 с.
14. Шаров Ю.П. Управління змінами [Текст]: навч. посіб. / Шаров Ю.П. – К.: Вид-во УАДУ, 1997. – 76 с.
15. Воронков А.А. Методы анализа и оценки государственных программ в США [Текст] / Воронков А.А. – М.: Наука, 1986. – 190 с.

*Віктор МІКУЛІН***ПРИНЦИПИ АНАЛІЗУ ПРОБЛЕМ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ
ДЛЯ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ****Резюме**

Обґрунтовано основні принципи прийняття рішень у діяльності Служби безпеки України, розкрито особливості прийняття ефективних управлінських рішень і досягнення очікуваних цілей управління у забезпеченні національної безпеки України.

*Віктор МІКУЛІН***ПРИНЦИПЫ АНАЛИЗА ПРОБЛЕМ НАЦИОНАЛЬНОЙ БЕЗОПАСНОСТИ УКРАИНЫ
ДЛЯ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ****Резюме**

Обоснованы главные принципы принятия решений в деятельности Службы безопасности Украины, раскрыты особенности принятия эффективных управленческих решений и достижения ожидаемых целей управления в обеспечении национальной безопасности Украины.

*Viktor MIKULIN***THE PRINCIPLES OF NATIONAL SECURITY
OF UKRAINE PROBLEMS ANALYSIS FOR ADOPTION OF MANAGERIAL DECISIONS****Summary**

The main decision adoption principles in the activity of Security Service of Ukraine are substantiated. The peculiarities of effective managerial decisions adoption and expected management goals in national security of Ukraine are examined.