

теоретичному рівні всі можливості бути висококваліфікованими митниками, логістами, експедиторами, брокерами тощо. Проте під час підготовки фахівців спостерігається ряд суттєвих недоліків. У зв'язку з цим потрібно переглянути контингент професорсько-викладацького складу, за необхідності направити їх на стажування; залучити до викладання практиків; під час проведення занять здійснювати компаративний аналіз з провідними країнами світу. У сфері транзиту є актуальними такі питання: уніфікація системи підготовки та підвищення кваліфікації працівників; приведення у відповідність стандартів української системи підготовки кадрів до міжнародної. Унаслідок проведеного дослідження розроблено показники системи оцінювання кадрового забезпечення, що сприятиме розвитку транзитних перевезень. Розробка стандартів надання послуг у сфері транзиту (митної, логістичної, брокерської, транспортної послуг тощо) та механізмів їх упровадження є метою подальших наукових досліджень.

Список використаних джерел

1. **Кадрова** політика і державна служба : навч. посіб. / [С. М. Сergyоїн, Н. Т. Гончарук, Н. А. Липовська та ін.] ; за заг. ред. проф. С. М. Сergyоїна. – Д. : ДРІДУ НАДУ, 2011. – 352 с.

2. **Павленко О.** Адаптація міжнародних норм і стандартів безпеки та професійного навчання у сфері транзитних перевезень / О. О. Павленко. – Режим доступу : www.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/pubupr/2012_1/doc/2/08.pdf.

3. **Стратегія** державної кадрової політики на 2012 – 2020 роки : Указ Президента України від 1 лют. 2012 р. № 45/2012. – Режим доступу : www.zakon2.rada.gov.ua/laws/show/45/2012.

Надійшла до редколегії 29.10.12

УДК 353.9

Микола ОРЛОВ

Національна академія державного управління

при Президентові України

Харківський регіональний інститут державного управління

МЕТОД КОМПЛЕКСНОГО АНАЛІТИЧНОГО ОЦІНЮВАННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ ПОСАДОВИХ ОСІБ РЕГІОНАЛЬНОГО ОРГАНУ ВИКОНАВЧОЇ ВЛАДИ

Обґрунтовується метод комплексного аналітичного оцінювання підготовленості оперативного складу посадових осіб регіональних органів виконавчої влади, які функціонують у системі взаємодії у сфері охорони правопорядку з урахуванням складних завдань та обставин, що виникли в регіоні держави.

© Орлов М. М., 2012

Ключові слова: метод, взаємодія, регіональний орган виконавчої влади, оцінювання посадових осіб органу виконавчої влади.

Николай Орлов. Метод комплексного аналитического оценивания профессиональной подготовки должностных лиц регионального органа исполнительной власти

Обосновывается метод комплексного аналитического оценивания подготовки оперативного состава должностных лиц региональных органов исполнительной власти, которые функционируют в системе взаимодействия в сфере охраны правопорядка с учетом сложности задач и обстоятельств, которые возникли в регионе страны.

Ключевые слова: метод, взаимодействие, региональный орган исполнительной власти, оценивание должностных лиц органа исполнительной власти.

Mykola Orlov. Method of complex analytical evaluation of professional training officials of regional executive institution

Defined method of complex analytical evaluation of readiness of operative structure officials of regional executive institutions that function in a cooperative system in a field of law enforcement with consideration of difficult tasks and conditions formed in a state's region.

Key words: method, cooperation, regional executive institution, evaluating employees of regional executive institution.

Виступ Президента України на розширеному засіданні Кабінету Міністрів з програмою «Нова якість соціальної політики» переконливо доводить, що лише команда професіоналів державної служби може вирішити нагальну проблему, яка постала перед державою, а саме: стабілізувати ситуацію з реальними доходами громадян, скоротити величезний розрив між бідними та багатими, подолати високий рівень тіньової економіки та корупції [6]. Ці завдання влада може вирішити лише в разі ефективної взаємодії органів виконавчої влади як у центрі, так і в регіонах.

Взаємодію можуть ефективно організувати лише професіонали, яких необхідно підбирати, вчити та оцінювати. Такі професіонали ефективно спрацюють за будь-яких умов обстановки, у тому числі в разі ускладнення у сфері охорони правопорядку.

Проблемою організації управління персоналом займався багато вчених, серед яких слід виділити О. Бандурку [1], В. Суценка [3], В. Борисенка [2]. У попередніх працях автор запропонував методику визначення показника якості роботи органу управління встановленої організаційної структури. Таким показником є ймовірність безпомилкової роботи органу в складних умовах [4]. Зрозуміло, що оцінювати якість роботи будь-якого органу і тим паче ефективно ним керувати можна лише тоді, коли такий орган готовий до виконання покладених завдань за будь-яких умов.

Слід зазначити, що поза увагою вчених залишилося питання оцінювання підготовленості регіонального органу виконавчої влади (РОВВ) як складника системи державного управління та взаємодії у сфері охорони правопорядку.

Мета статті – обґрунтувати метод комплексного аналітичного оцінювання професійної підготовленості посадових осіб РОВВ, які функціонують у системі взаємодії у сфері охорони правопорядку з

урахованням складних завдань та ситуації, що склалася в регіоні держави.

Метод комплексного аналітичного оцінювання підготовленості РОВВ ґрунтується на основі аналітичного оцінювання підготовленості його основного складу. Загальна організаційно-штатна структура органу наведена на рис. 1. У разі ускладнення ситуації в регіоні держави основний склад органу може збільшуватися за рахунок оперативних груп від інших органів системи взаємодії. Такий орган повинен не лише бути здатним організувати взаємодію суб'єктів регіонального рівня, а й управляти регіональними силами охорони правопорядку (СОПр). Досвід роботи органу управління регіонального рівня, який описано в працях науковців [1 – 5], дає підставу стверджувати, що рівень підготовленості основного складу РОВВ $P_{\text{під.ос.ровв}}$ може бути охарактеризований такими показниками: якість знань і вмінь оперативного складу посадових осіб для виконання ними обов'язків, тобто ступінь професійної компетентності $P_{\text{комп.ровв}}$; стан організованості як органу в цілому, так і окремих його складників (відділів, служб) $C_{\text{орг.ровв}}$; рівень функціональної діяльності $R_{\text{фд.ровв}}$ органу та окремих його складників за умов мінімізації людських ресурсів $R_{\text{л}}$.

З урахуванням зазначеного цільова функція оцінювання рівня підготовленості основного складу РОВВ до виконання управлінських завдань із взаємодії за будь-яких умов визначається так:

$P_{\text{під.ос.ровв}} = f(P_{\text{комп.ровв}}, C_{\text{орг.ровв}}, R_{\text{фд.ровв}})$ за умов $R_{\text{л}} \rightarrow \min$.

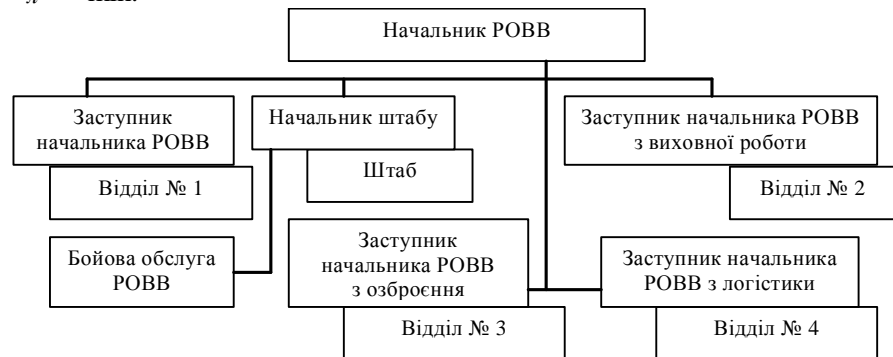


Рис. 1. Структура постійного складу РОВВ

Знання та професійна компетентність основного складу посадових осіб РОВВ підлягають оцінюванню (рис. 2). Рівень знань оцінюється за п'ятибальною шкалою. Обчислення оцінки ступеня професійної компетентності РОВВ $P_{\text{комп.ровв}}$ визначається як сума зважених середньоарифметичних оцінок знань усіх посадових осіб, які перевіряються:

$$P_{\text{комп.ровв}} = \sum_{i=1}^n q_i \cdot C_i \text{ за умови } \sum q_i = 1,$$

де q_i – коефіцієнт важливості, який ураховує ступінь впливу i -ї посадової особи, що перевіряється, на повноту і якість вирішення всього комплексу завдань з управління процесом взаємодії суб'єктів регіонального рівня;

C_i – повна оцінка знань i -ї посадової особи серед тих, хто перевіряється;

n – кількість посадових осіб, які перевіряються.

Коефіцієнт важливості q_i визначається методом експертних оцінок. З метою спрощення розрахунків їх доцільно нормувати. Повна оцінка кожної з посадових осіб C_i , які перевіряються, являє собою середнє арифметичне оцінок її знань указаних вище предметів:

$$C_i = \frac{\sum_{i=1}^b B_i}{b},$$

де B_i – оцінка знань i -ї посадової особи з визначених предметів;

b – кількість предметів, за якими здійснюється оцінювання.

Кількісне значення повної оцінки $P_{\text{комп.ровв}}$ нижче за 2,6 бала оцінюється «незадовільно», в інтервалі 2,6 – 3,5 бала – «задовільно», в інтервалі 3,6 – 4,5 бала – «добре», вище за 4,6 бала – «відмінно».

Стан організованості РОВВ характеризується рівнем виконання нормативів: щодо збору його особового складу в разі ускладнення ситуації; часу розгортання системи взаємодії та ступеня чіткості й злагодженості забезпечувальних дій у складних умовах; повноти та якості розробленого комплексу документів, а також своєчасного й точного їх коригування в разі зміни ситуації.

Перелік документів може містити: розпорядження центрального органу виконавчої влади на залучення регіональних сил охорони правопорядку в разі ускладнення ситуації в регіоні держави; план приведення взаємодіючих органів і регіональних сил охорони правопорядку до різних ступенів готовності; розклад посадових осіб зазначеного органу командного пункту (зали кризових ситуацій, координаційного центру); положення про повсякденний (основний, рухомий тощо) командний пункт (зали кризових ситуацій, координаційного центру); перелік документів пунктів управління; графік послідовної, паралельної і комбінованої роботи РОВВ під час прийняття рішень на негайні дії регіональних сил охорони правопорядку; типовий графік роботи зазначеного органу в процесі підготовки до дій з управління суб'єктами взаємодії і регіональних сил охорони правопорядку.

Повнота розробки документів може оцінюватися як: «незадовільно» – за відсутності хоча б одного з перелічених документів або необхідності коригування більше ніж двох документів із загального переліку; «задовільно» – коли необхідно коригувати два документи; «добре» – якщо на час перевірки коригувався лише один документ.

Рівень підготовленості конкретного відділу (відділення) РОВВ може

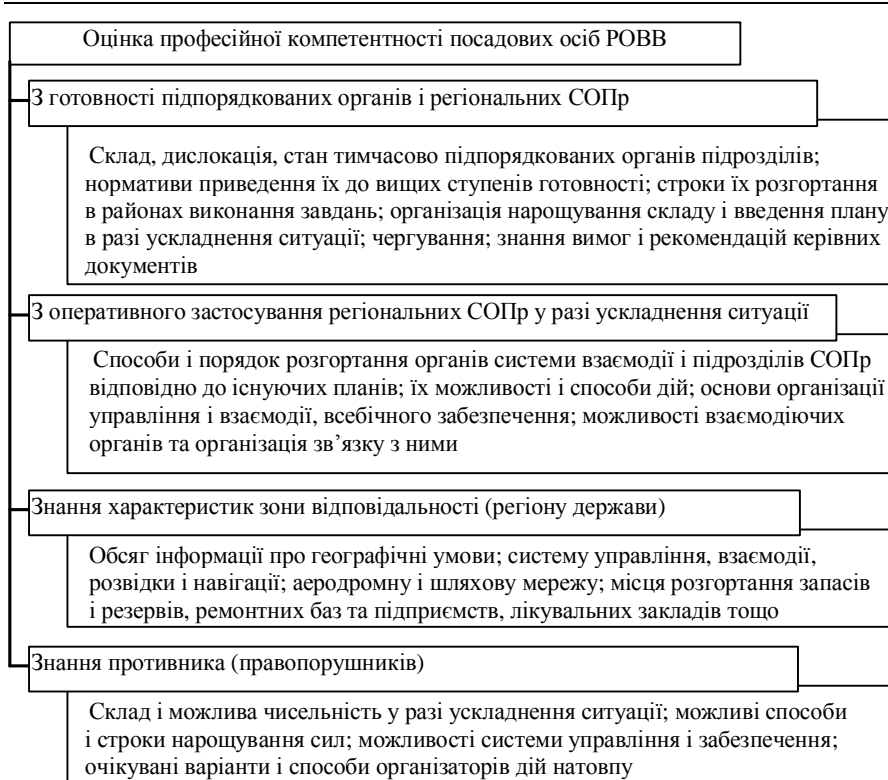


Рис. 2. Характеристика переліку знань професійної компетентності посадових осіб основного складу РОБВ

бути встановлено після перевірки наявності і стану формалізованих документів для оцінювання ситуації, прийняття рішення щодо взаємодії, планування дій регіональних сил охорони правопорядку й постановки їм відповідних завдань.

Формалізовані документи повинні містити постійну і змінну інформації та бути придатними для машинної обробки з використанням електронно-обчислювальних машин. Рівень підготовки відділу (відділення) повинен узгоджуватися з прийнятою організаційно-штатною структурою і складністю завдань, які на них покладені. У разі практичного оцінювання стану організованості відділу (відділення) $Q_{від.повв}$ вона може бути визначена як середньоарифметична оцінка зазначених вище k елементів:

$$Q_{від.повв} = \frac{\sum_{i=1}^k Q_i}{k} .$$

Оцінювання функціональної діяльності РОБВ здійснюється на основі визначення повноти і якості розробки комплексу документів (рішень, планів, розпоряджень тощо). Оцінка характеризує результати роботи керівництва органу і відповідних відділів (див. рис. 1). У загальному випадку оцінка функціональної діяльності органу $\Phi_{повв}$ може бути обчислена як середньоарифметична оцінок кожного документа Φ_i із загальної їх кількості m , що оцінюються:

$$\Phi_{повв} = \frac{\sum_{i=1}^m \Phi_i}{m} .$$

При цьому кількісне значення повноти оцінки $\Phi_{повв}$ нижче за 2,6 бала оцінюється «незадовільно», в інтервалі 2,6 – 3,5 бала – «задовільно», в інтервалі 3,6 – 4,5 бала – «добре», а вище за 4,5 бала – «відмінно».

Стан організації кожного відділу (відділення) РОБВ визначається рівнем виконання нормативів щодо часу збору посадових осіб відділу (відділення) і розгортання постів пункту управління в разі ускладнення ситуації, наявності і ступеня опрацювання комплексу необхідних документів. До комплексу необхідних документів можуть входити: таблиця функціональних обов'язків посадових осіб пункту управління; план-графік взаємодії з іншими постами пункту управління; виписка з графіку паралельної роботи пункту управління (зали кризових ситуацій, координаційного центру) під час прийняття рішення на здійснення взаємодії і дії регіональних сил охорони правопорядку; формалізовані документи за напрямками діяльності поста пункту управління; список абонентів з урахуванням старших, підлеглих і взаємодіючих пунктів управління; нормативи з доведення до підпорядкованих і взаємодіючих органів документів, команд, сигналів тощо.

Оцінювання конкретного відділу (відділення) РОБВ Π_i визначається як середньоарифметична оцінка його організованості N і підготовленості посадових осіб G :

$$\Pi_i = \frac{N + G}{2} ,$$

де $N = \frac{\sum_{i=1}^L N_i}{L}$, N_i – оцінка i -го елемента, який характеризує організацію відділу (відділення);

L – кількість елементів, що перевіряються; $\sum_{i=1}^r G_i$
 G – оцінка підготовленості посадових осіб відділу (відділення) $G = \frac{\sum_{i=1}^r G_i}{r}$;
 G_i – оцінка знань i -ї посадової особи;
 r – кількість посадових осіб, що перевіряються.

Для отримання оцінки знань необхідно перевірити не менше ніж 60 – 70 % посадових осіб. Оцінка кожного з них G_i визначається за встановленим переліком питань. За загальну оцінку відділів (відділень) можна прийняти середній бал оцінок кожного з них:

$$P_{\text{від}(\text{бн})} = \frac{\sum_{i=1}^q P_i}{q},$$

де P_i – повна оцінка i -го підрозділу відділу (відділення);

q – кількість перевірених підрозділів відділів (відділень) РОВВ.

Ступінь підготовленості оперативних груп (ОГ) від міських і районних державних адміністрацій, які прибувають на пункт управління (у залу кризових ситуацій, координаційний центр) РОВВ. До типового комплексу документів ОГ можуть входити: функціональний розклад ОГ; інструкція з організації зв'язку взаємодії; таблиця функціональних обов'язків; довідкові матеріали про склад та стан своїх сил та засобів, а також сил і засобів противника (правопорушників) у районі виконання завдання та можливості їх нарощування.

Для визначення оцінки підготовленості ОГ необхідно перевірити не менше ніж 60 – 70 % особового складу. Оцінка кожної групи F_i складається з оцінок опрацьованих організаційних документів R і оцінки рівня підготовленості посадових осіб S :

$$F_i = \frac{R + S}{2}.$$

Загальна оцінка повноти і якості опрацювання організаційних документів встановлюється за формулою

$$R = \frac{\sum_{i=1}^a R_i}{a},$$

де R_i – оцінка повноти і якості відпрацювання i -го організаційного документа;

a – кількість опрацьованих документів.

Загальна оцінка підготовленості посадових осіб ОГ визначається так:

$$S = \frac{\sum_{i=1}^n S_i}{n},$$

де S_i – оцінка рівня знань i -ї посадової особи ОГ;

n – кількість перевірених посадових осіб.

Загальна оцінка підготовленості всіх ОГ, які можуть прибути до РОВВ, Z_{02-02} є середньоарифметичне часткових оцінок:

$$Z_{02-02} = \frac{\sum_{i=1}^d F_i}{d},$$

де F_i – повна оцінка i -ї ОГ;

d – кількість перевірених ОГ.

Досягнутий рівень підготовленості РОВВ Ψ характеризується інтегральною оцінкою таких показників: рівень професійної компетентності посадових осіб органу $P_{\text{комп.ровв}}$; стан організованості єдиного органу управління $Q_{\text{ровв}}$; рівень функціональної діяльності органу $\Phi_{\text{ровв}}$; рівень організованості відділів (відділень) органу $P_{\text{від}}$; рівень підготовленості ОГ від міських і районних адміністрацій, які прибувають на підсилення РОВВ Z_{02-02} .

Досягнутий рівень підготовленості РОВВ може бути оцінений за виразом

$$\Psi = \frac{P_{\text{к.еoy}} + Q_{\text{еoy}} + \Phi_{\text{еoy}} + P_{\text{від}(\text{бн})} + Z_{02-02}}{5}.$$

Кількісна оцінка визначається відповідно до вимог, поданих нижче, і перевіряється в межах функціонування сформованого РОВВ:

а) при значенні інтегральної оцінки Ψ нижче ніж 2,6 бала підготовленість органу оцінюється як «незадовільно»; в інтервалі 2,6 – 3,5 бала – «задовільно»; в інтервалі 3,6 – 4,5 бала – «добре», вище ніж 4,5 бала – «відмінно»;

б) у разі отримання одним зі складників оцінки «незадовільно», загальна оцінка також буде «незадовільно»;

в) інтегральна оцінка Ψ не може бути вищою за оцінку рівня професійної компетентності керівного складу єдиного органу управління.

Рівень підготовленості РОВВ визначає ймовірність його безпомилкової роботи $P_{\text{безп.еoy}}$ у складних умовах, що впливає на ефективність функціонування системи взаємодії в цілому. Підготовленість зазначеного органу починається з підбору і призначення кандидатів на вакантні посади.

Розроблений метод комплексного аналітичного оцінювання професійної підготовки РОВВ може бути використаний для оцінювання правоохоронних органів та органів спеціального призначення.

Стратегічні напрямки соціальних реформ, визначені Президентом України [6], потребують перш за все висококваліфікованих посадових осіб в органах державної влади, які б були здатні реалізувати зазначені реформи. Від якості реалізації цих реформ залежить стан соціально-політичної ситуації в державі. Якість і оперативність реалізації зазначених реформ буде оцінюватися роботою органів виконавчої влади як у центрі, так і в регіонах.

Напрямом подальшого дослідження проблеми ефективної роботи органів виконавчої влади, які повинні взаємодіяти, у тому числі й у сфері охорони правопорядку, є розроблення методу підбору та призначення кандидатів на вакантні посади зазначених органів.

Список використаних джерел

1. **Бандурка О. М.** Основи управління в органах внутрішніх справ України: теорія, досвід, шляхи удосконалення / О. М. Бандурка. – Х. : Основа, 1996. – 398 с.
2. **Борисенко В. А.** Стратегічне управління органами внутрішніх військ : навч. посіб. / В. А. Борисенко. – К. : Поливода А. В., 2010. – 200 с.
3. **Організація** управління персоналом в органах внутрішніх справ : монограф. дослідж. / В. Д. Сущенко, А. М. Смирнов, О. І. Коваленко, А. А. Смирнов. – К. : Нац. акад. внутр. справ України, 1999. – 352 с.
4. **Орлов М. М.** Методика визначення показника якості роботи органу управління встановленої структури / М. М. Орлов // Системи озброєння і воєнна техніка. – Х. : Харк. ун-т повітр. сил, 2007. – Вип. 1 (9). – С. 56 – 60.
5. **Орлов М. М.** Обґрунтування функціональної структури регіональних органів системи управління сектором безпеки і оборони / М. М. Орлов // Шляхи реформування системи забезпечення національної безпеки України: теоретичні аспекти : матеріали круглого столу, м. Харків, 18 трав. 2010 р. – Х. : Акад. внутр. військ МВС України. – С. 60 – 67.
6. **Янукович В. Ф.** Нові соціальні ініціативи, нова якість державної соціальної політики : виступ Президента України на розширеному засіданні Кабінету Міністрів України 7 берез. 2012 р. – Режим доступу : www.president.gov.ua/news/23275.html.

Надійшла до редколегії 14.06.12

УДК 351.743

ЮРІЙ ЗЕМЛЯКОВ

Національна академія державного управління
при Президентіві України

Дніпропетровський регіональний інститут державного управління

РЕАЛІЗАЦІЯ ПРИНЦИПУ ПРОФЕСІОНАЛІЗМУ В ДІЯЛЬНОСТІ ПОСАДОВИХ ОСІБ ОРГАНІВ ВНУТРІШНІХ СПРАВ: ПРАВОВИЙ АСПЕКТ

Розглядається діяльність посадових осіб органів внутрішніх справ, напрями забезпечення реалізації принципу їх професіоналізму. На основі зарубіжного досвіду пропонується внесення змін до системи організаційно-правового забезпечення посадових осіб органів внутрішніх справ.

Ключові слова: державно-управлінська діяльність, органи внутрішніх справ, посадові особи, правоохоронна діяльність, правове регулювання.

Юрий Земляков. Реализация принципа профессионализма в деятельности должностных лиц органов внутренних дел: правовой аспект

Рассматривается деятельность должностных лиц органов внутренних дел, направления обеспечения реализации принципа их профессионализма. На основе зарубежного опыта предлагается внесение изменений в систему организационно-правового обеспечения деятельности должностных лиц органов внутренних дел.

© Земляков Ю. О., 2012

Ключевые слова: государственное-управленческая деятельность, органы внутренних дел, должностные лица, правоохранительная деятельность, правовое регулирование.

Yurii Zemlyakov. Implementing principle professionalism' in the activity official persons of police: legal aspect

The activities of the official persons of the police, guidelines for ensuring the implementation of the principle of professionalism in the activities of the official persons of police are describes. Based on international experience suggested changes to the system of organizational and legal support of official persons of police.

Key words: public-administration activities, police, official persons, law enforcement, the legal regulation.

Функціонування та діяльність органів державної влади безпосередньо залежать від виконання службових обов'язків державними службовцями. А те, наскільки правильно та повноцінно вони будуть виконувати їх, безпосередньо залежить від статусу, що їм надано законодавством, від того, які права та обов'язки вони матимуть та як буде здійснюватися контроль за їх дотриманням. Слід зазначити і те, що саме від організації трудової діяльності державних службовців залежить життя і добробут кожного громадянина, а відповідно і держави в цілому. Актуальність цієї проблеми має особливо важливе значення сьогодні, коли все частіше мають місце випадки порушення прав людини. Ще більш прикро, коли це трапляється з боку державних службовців, а особливо працівників міліції. У таких випадках правомірна позиція, що це відбувається через не досить досконале законодавство та слабкий контроль з боку контролюючих органів.

З позицій аналізу сучасного стану адміністративної реформи в системі державної служби сучасні науковці все частіше висувають тезу про спеціалізовану державну службу – мілітаризовану державну службу. Професійним обов'язком службовців цієї категорії є захист життя і здоров'я людей, забезпечення безпеки громадян і встановленого порядку управління, основних прав громадян і публічних інтересів, матеріальних цінностей, охорона суспільного порядку і правопорядку.

Для здійснення класифікації посадових осіб системи МВС України доцільно обрати комплексний організаційно-правовий критерій, який містить такі ознаки: компетенція, закріплена в нормативних актах, до якої входить здійснення владних повноважень від імені держави, що мають юридичні наслідки; право розпоряджатись матеріально-технічними і фінансовими ресурсами; організаційно-розпорядчі та адміністративно-господарські обов'язки; персональна відповідальність, у тому числі за діяльність підпорядкованого органу. Саме в такому розумінні варто вести мову про сучасну проблематику професійної діяльності посадових осіб органів внутрішніх справ як складової частини системи виконавчої влади.

Науково-теоретичною базою дослідження вдосконалення управління в системі органів внутрішніх справ (ОВС) є праці вітчизняних