

СЕКЦІЯ 2 МЕХАНІЗМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

РОЛЬ КЕРІВНИКА ОРГАНУ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ У ФОРМУВАННІ БЕЗПЕКОВОГО СЕРЕДОВИЩА У РЕГІОНІ ТА В УКРАЇНІ В ЦІЛОМУ

THE ROLE OF THE HEAD OF THE STATE AUTHORITY IN FORMING A SECURITY ENVIRONMENT IN THE REGION AND IN UKRAINE IN GENERAL

В умовах відкритої збройної агресії зі сторони РФ проти України ключового значення набуває діяльність профільних державних органів у сфері безпеки та оборони. У статті досліджено вплив воєнного стану на діяльність органів державної влади, зокрема й на керівну складову. Ефективність діяльності державних органів у визначеній сфері залежить від відповідної системи управління та контролю за діяльністю співробітників, а також від формування та реалізації заздалегідь продуманої стратегії розвитку відповідної державної одиниці. Саме тому в сучасних геополітичних та соціально-політичних реаліях роль керівника набуває висхідного значення, починаючи від його особистих якостей і закінчуючи прийняттям відповідних рішень у безпосередній діяльності органу. У статті проаналізовано роль керівника під час реалізації покладених завдань та функцій на відповідний орган. Діяльність керівника безпосередньо пов'язана з пошуком ефективного впливу на підлеглих, передусім у розрізі питання реалізації конкретних управлінських функцій щодо своїх співробітників і органу публічної влади загалом. У статті проаналізовано основні підходи до визначення вимог до сучасного керівника в органах державної влади. Вагомим значенням для ефективного управління державним органом у сфері безпеки є інтеграція міжнародного досвіду та координація з міжнародними суб'єктами. Керівник має оперативно та ефективно здійснювати всі необхідні заходи, реалізуючи власні дискреційні повноваження на міжнародному полі. У статті досліджено роль міжнародної координації щодо формування безпекового середовища в Україні. Рівень ефективності під час діяльності керівника в органах державної влади залежить від його стилю управління. У доктринальному полі під стилем управління розуміють комплексну систему форм, засобів та методів здійснення безпосереднього управління кадровими ресурсами в органах державної влади керівним складом такого органу з метою організації та виконання передбачених завдань та функцій. У статті проаналізовано основні та найпоширеніші стилі управління органами державної влади в Україні.

Ключові слова: безпекове середовище, керівник, співробітник, стиль управління,

державне управління, державний орган, ефективність.

In the conditions of open armed aggression by the Russian Federation against our state, the activity of specialized state bodies in the field of security and defense plays a key role. The article examines the influence of martial law on the activities of state authorities, including on the management. For the effective operation of state bodies in the specified field, it depends on the appropriate system of management and control over the activities of employees, as well as on the formation and implementation of a pre-thought-out strategy for the development of the relevant state unit. That is why, in modern geopolitical and socio-political realities, the role of the leader acquires an upward significance, starting from his personal qualities and ending with the adoption of relevant decisions in the direct activity of the body. The article analyzes the role of the manager in the implementation of tasks and functions assigned to the relevant body. The manager's activities are directly related to the search for effective influence on subordinates, especially in terms of the implementation of specific management functions in relation to his employees and the public authority as a whole. The article analyzes the main approaches to determining the requirements for a modern manager in state authorities. The integration of international experience and coordination with international actors is of great importance for the effective management of a state body in the field of security. The manager must promptly and effectively carry out all the necessary measures, including exercising his own discretionary powers in the international field. The article examines the role of international coordination in the formation of a security environment in Ukraine. The level of effectiveness during the activity of a manager in state authorities depends on his management style. In the doctrinal field, management style is understood as a complex system of forms, means and methods of direct management of personnel resources in state authorities by the management of such an authority for the purpose of organization and performance of the prescribed tasks and functions. The article analyzes the basics and the most common management styles of public authorities in Ukraine.

Key words: security environment, manager, employee, management style, public administration, public body, efficiency.

УДК 354
DOI <https://doi.org/10.32782/pma2663-5240-2023.38.3>

Акімов А.В.

Д. філос.,
викладач кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності
Запорізький національний університет

Постановка проблеми у загальному вигляді. В умовах повномасштабної збройної агресії зі сторони рф проти України стан державного управління зазнав чималих змін. Вагомого значення набувають кадрові ресурси під час виконання покладених завдань та функцій на органи державної влади. Ба більше, для ефективної координації та управління працівниками ключову роль відіграє керівник. Результати діяльності органів публічної влади перш за все залежать від керівника, який має відповідні повноваження щодо керування державним органом та його співробітниками. Отже, в державному управлінні виникає потреба підвищення рівня кваліфікаційних та особистих вимог до керівників, які бажають зайняти відповідну посаду, оскільки їх роль неминуче зростає. На жаль, існує декілька системних недоліків у державному управлінні щодо реалізації цього питання у зазначеній сфері, зокрема відсутність у сучасному законодавстві ґрунтовних положень щодо визначення головних функцій керівника органу у галузі забезпечення безпеки.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Питанню дослідження ролі керівника в органах державної влади присвятили свою увагу багато вчених. Серед них варто відзначити таких: С. В. Одегову, Т. А. Соколовську, І. Г. Сурая Л. Л. Прокопенка, С. М. Серьогіна. Проте, питання визначення ролі керівника під час формування безпекового середовища в регіоні та в Україні практично не досліджувалося раніше, що й робить пропонувану тематику вкрай актуальною.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. В умовах воєнного стану та реальної загрози для української державності, відсутність стратегічного бачення розвитку суспільних відносин у цьому напрямку є вкрай негативним аспектом діяльності всього державного управління. Саме тому відсутність комплексних організаційно-правових підходів до діяльності вертикальної моделі управління у певному публічному органі значно гальмує його роботу. До того ж сучасна система управління у визначенні ролі керівника є застарілою та такою, що не відповідає сучасним викликам державного управління. Отже, пропонувана тематика є вкрай актуальною для України сьогодні.

Мета статті – визначити роль керівника при формуванні безпекового середовища в регіоні та в Україні загалом. Для досягнення зазначеної мети перед дослідженням були поставлені такі завдання:

– дослідити сучасні підходи до визначення основних функцій керівника під час управління державним органом;

– визначити сучасний стан законодавства у визначеному питанні;

– дослідити найпоширеніші стилі управління державними органами.

Виклад основного матеріалу. В умовах повномасштабної збройної агресії зі сторони рф проти України вагомого значення набуває діяльність профільних державних органів у сфері безпеки та оборони. Ключовим завданням сучасного державного управління має бути організація такої системи публічної діяльності, що зможе цілком забезпечити стабільний розвиток України як правової та соціальної держави, державне управління якої повністю узгоджується з європейським вектором розвитку. Однак, для ефективної діяльності таких органів має бути створена відповідна система управління та контролю за діяльністю співробітників, а також належне формування та реалізація заздалегідь продуманої стратегії розвитку відповідної державної одиниці у визначеному секторі публічної діяльності. У сучасних геополітичних та соціально-політичних реаліях роль керівника набуває висхідного значення, починаючи від його особистих якостей і закінчуючи прийняттям відповідних рішень у безпосередній діяльності органу [1]. У сучасних умовах на керівників органів, які забезпечують та координують безпекове середовище навколо України, покладають доволі жорсткі вимоги, оскільки саме від них залежить більша частина відповідальності певного органу. Однак, не тільки керівник несе відповідальність за діяльність державного органу, так як і самі співробітники мають належно виконувати покладені на них обов'язки і завдання. Щодо першочергового завдання, то це забезпечення максимально можливої ефективності діяльності державного органу та виконання покладених на нього завдань і функцій. До того ж важливого значення набуває дотримання балансу між виконанням покладених завдань на відповідний державний орган та забезпеченням демократичних основ. Саме керівник має повною мірою забезпечувати дотримання правових принципів державної служби, насамперед в контексті дотримання прав та інтересів підлеглих працівників.

На жаль, сучасне законодавство не містить ґрунтовних положень щодо визначення головних функцій керівника органу у галузі забезпечення безпеки. В умовах воєнного стану та реальної загрози для української державності відсутність стратегічного бачення розвитку суспільних відносин у цьому напрямку є вкрай негативним аспектом діяльності всього державного управління. Відсутність організаційно-правових підходів до діяльності вертикальної моделі управління у відповідному

публічному органі гальмує його роботу. Варто відзначити, що нинішня система управління у визначенні ролі керівника є застарілою та такою, що не відповідає сучасним викликам державного управління. Сучасна вертикальна система управління в державних органах має радянське походження, що абсолютизує погляди керівника на розвиток визначеної сфери діяльності. Це фактично повністю нівелює участь підлеглих співробітників у пропозиціях щодо застосування та переорієнтацію на альтернативні заходи реалізації покладених завдань та функцій органу. За такою формулою керівник обмежується у виборі форм та методів управління органом, а його відповідальність значно зростає [2]. До того ж, відсутність належної комунікації зі своїми підлеглими не дає можливості оперативного знаходити інноваційні та ефективні заходи реагування. У сучасних умовах такий недолік впливає на регіональні органи, що безпосередньо здійснюють свої функції та завдання в межах територій де відбуваються активні бойові дії. Для визначення категорії керівник державного органу та його функцій пропонується використовувати доктринальні підходи. Проаналізувавши наукову літературу, можна дійти висновку, що під терміном “керівником державного органу” слід розуміти ключову особу в кадровій системі, яка безпосередньо контролює виконання поставленої мети перед публічним органом з використанням своєї інтелектуальної та фізичної участі, ефективно використовує матеріально-технічні та кадрові ресурси та є відповідальним перед вищим органом державного управління у відповідній сфері [3].

Для належного виконання покладених функцій та завдань для керівника в сучасних реаліях, передусім у сфері військово-оборонного вектору, така особа має швидко аналізувати складену соціально-політичну ситуацію, оперативного та дієво розв’язувати поточні проблеми і локальні конфлікти, брати на себе персональну відповідальність за використання матеріально-технічних та кадрових ресурсів, а також визначати стратегію розвитку відповідного державного органу та контролювати ці процеси. Діяльність сучасного керівника є багатофункціональною, а тому визначена особа має бути провідним і організаційним взірцем щодо підвищення мотивації у роботі своїх співробітників [4]. Така діяльність керівника прямо пов’язана з пошуком ефективного впливу на підлеглих, зокрема у розрізі питання реалізації конкретних управлінських функцій щодо своїх співробітників і органу публічної влади загалом. У доктринальному полі пропонується комплекс принципів згідно з якими

має бути співставлена діяльність сучасного керівника для належного забезпечення безпечного середовища, зокрема це: визначення пріоритету дотримання прав та законних інтересів громадян; дотримання балансу між інтересами держави та громадян; чітка диференціація обсягу покладених завдань та функцій; персоналізація відповідних обов’язків для кожного співробітника; пріоритет на посилення авторитету та довіри до діяльності державного органу та всієї системи публічного управління серед населення; організація та належна реалізація дисципліни в органах державної влади; взаємоузгодження та координація серед профільних суб’єктів владних повноважень; недопущення переслідування власних інтересів у державній діяльності серед співробітників; мотивація та матеріальне заохочення співробітників за результати своєї роботи; активний розвиток ініціативності зі сторони працівників та керівника щодо поліпшення умов роботи та обраного вектору розвитку діяльності державного органу; безперервне навчання та підвищення кваліфікації всіх співробітників органу публічної влади; пріоритет на дотримання демократичних основ при виконанні покладених завдань та функцій [5]. Проте, варто зауважити, що визначені принципи в умовах воєнного стану мають доповнюватись інтересами держави у критичних сферах публічного управління, насамперед в аспекті безпеки та оборони. Керівникам публічних органів влади мають бути поставлені необхідні умови щодо реалізації цих заходів у своїй діяльності. В умовах швидкоплинних змін у соціально-політичному полі діяльності державного управління та безпосередньо конкретного органу, керівник має досягти максимальної ефективності у діяльності такого публічного органу влади за допомогою різних стилів та методів впливу залежно від конкретної ситуації [6]. Крім того, навіть не маючи відповідного обов’язку у керівника щодо організації певного заходу, з метою підвищення ефективності діяльності відповідного органу, керівник має ініціювати інноваційні заходи та інтегрувати накопичену практику серед інших державних та міжнародних органів в рамках законодавства та власної компетенції.

З огляду на відсутність комплексного законодавчого підходу до регулювання визначеної сфери, діяльність керівника та оцінка його дій розфокусовується. Сьогодні вважається за потрібне внести необхідні зміни до нормативно-правової бази регулювання діяльності керівника в органах державної влади у два етапи. Перший етап – це формування та визначення сфери дії профільних нормативно-

правових актів. На цій стадії мають бути впроваджені нові положення, що визначають загальний зміст поведінки керівника в органах державної влади, умови настання певних юридичних наслідків, зокрема у разі його незадовільної роботи, а також визначення обсягу прав та обов'язків керівника, підлеглих працівників та структур [7]. За допомогою такого заходу держава зможе контролювати діяльність таких суб'єктів та притягувати до відповідальності у визначеному порядку. В умовах воєнного стану такі дії є вкрай важливими, оскільки часто виникають випадки зловживання службовим становищем чи службової недбалості, що у критичні моменти життєдіяльності держави є недопустимим. До того ж, до цієї стадії слід віднести визначення межі застосування відповідного нормативно-правового акту щодо діяльності керівників в органах державної влади у сфері безпеки, щоб нівелювати ризики конкуренції статей та розконцентрування у діяльності керівників різних органів. Другий етап – це впровадження положень, що визначають обсяг відповідних прав та обов'язків керівника та працівників у цій сфері. У питанні застосування законодавства при регулюванні подібних суспільних відносин в частині ефективної координації та синергії між керівником та підлеглими співробітниками в органах державної влади саме цей етап надасть змогу розподілити повноваження та зони відповідальності між зазначеними суб'єктами, зокрема їх права та юридичні обов'язки.

У розрізі питання ролі керівника у формуванні безпекового середовища в регіоні та в Україні загалом, слід визначити головні функції, що мають висхідне значення, а саме: стратегічна, а саме визначення головних пріоритетів у діяльності державного органу задля належного виконання покладених завдань та функцій, зокрема прогнозування та виявлення загроз для держави; організація та реалізація єдиного плану дій всього державного органу, тобто формування виваженого та прогнозованого підходу до управління публічною структурою під час виконання державної діяльності; координація всіх підрозділів державного управління, тобто дотримання зі сторони керівника процедури взаємоузгодження та координації всіх структур органу; належний вплив на підпорядковані ланки та їх керівників, тобто дотримання підлеглості та виконання розпоряджень вищих суб'єктів та належний кадровий підбір, зокрема накопичення кадрових резервів [8]. До того ж важливого значення для ефективного управління державним органом у сфері безпеки набуває інтеграція міжна-

родного досвіду та координація з міжнародними суб'єктами. Керівник має оперативно здійснювати всі необхідні заходи, реалізуючи власні дискреційні повноваження на міжнародному полі. На сьогодні в контексті розвитку державної політики щодо підвищення ефективності діяльності керівників публічних органів, пріоритетними напрямками розвитку визначених суспільних відносин є такі: організація необхідних умов праці для керівних посад та працівників в органах державної влади; проведення постійного моніторингу виконаної роботи співробітниками; створення сприятливого клімату для конкурентних аспектів у діяльності працівників; формування та реалізація постійного навчання та підвищення кваліфікації у кадрових ресурсах, зокрема можливість змінити кваліфікацію чи спеціалізацію; перехід від принципу пріоритетності кількості покладених завдань на якість, а також перевірка їх виконання [9]. Саме за допомогою таких заходів можна удосконалити інститут керівництва в органах державної влади, а як наслідок, й підвищення загального рівня ефективності діяльності всього державного управління.

Насамкінець на визначення ролі та ефективності у діяльності керівника в органах державної влади дуже впливає його стиль управління. Під стилем управління у вузькому значенні слід розуміти систему форм, засобів та методів здійснення безпосереднього управління кадровими ресурсами в органах державної влади керівним складом такого органу з метою організації та виконання передбачених завдань та функцій. У науковій літературі виділяють декілька найпоширеніших стилів. Перший стиль – це директивний стиль управління, що відзначається надмірним фокусом владних повноважень в одній особі, тобто в керівнику відповідного органу влади. За таким стилем управління закріплюється особисте вирішення всіх ключових та поточних питань у державному органі. Директивний стиль передбачає наявність високих морально-етичних, інтелектуальних якостей самого керівника [10]. Проте, цей стиль видається застарілим з погляду демократичних підходів в управлінні та наявності правових запобіжників у централізації владних повноважень в одній структурній ланці управління. Однак, в умовах воєнного стану та висхідної ролі керівника у критичних моментах публічної діяльності безпекового органу, послуговування таким стилем видається виправданим, оскільки дає можливість оперативно приймати рішення де цього вимагає ситуація. Другий стиль – демократичний – делегування підлеглим працівникам можливості діяти та приймати поточні рішення

колективно, зокрема шляхом проведення нарад. Це один із найпопулярніших стилів сучасного державного управління в Україні, що комбінує наявність владного елементу у керівника та демократичних підходів в управлінні кадровими ресурсами та їх діями. Третій стиль – це ліберальний, тобто повна довіра до підлеглих співробітників, делегування їм більшості поточних, а іноді і стратегічних рішень. На жаль, такий стиль видається вкрай ризикованим для сучасного стану державного управління та соціально-політичною складовою в державі. Сьогодні ж саме поєднання директивного та демократичного стилів вбачається найбільш ефективним та раціональним в умовах воєнного стану та збереження балансу між національними інтересами, діяльністю керівника та забезпеченням прав та інтересів працівників органів державної влади.

Висновки. Отже, в сучасних умовах державного управління роль керівника у формуванні безпекового середовища в регіоні та в Україні загалом набуває нового значення. Законодавчі недоліки та орієнтація на застарілі підходи в управлінні кадровими ресурсами зі сторони керівника в органах державної влади найбільше загрожують нормальному функціонуванню таких суспільних відносин. В умовах воєнного стану та реальної загрози для української державності, саме від діяльності керівного складу в органах державної влади, що забезпечують безпеку в Україні, залежить характер діяльності всього державного механізму та вектор розвитку політики у всій безпековій сфері. Сучасний стан державного управління у визначеній сфері має ряд принципів, якими має керуватися керівник відповідного органу, проте такі принципи мають постійно оновлюватися з метою дотримання національних інтересів держави у критичних сферах публічного управління. Для керівного складу в публічних органах влади мають ставитися необхідні умови щодо належного управління відповідним державним органом. В аспекті швидкоплинних змін у соціально-політичному полі діяльності державного управління та безпосередньо конкретного органу, керівник має досягти максимальної ефективності у діяльності такого публічного органу влади

за допомогою різних стилів та методів впливу залежно від конкретної ситуації. Сьогодні ж існують декілька провідних стилів управління кадровими ресурсами, однак в сучасних реаліях саме директивний та демократичний видаються найефективнішими методами виконання покладених завдань та функцій на органи державної влади.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Бойко-Бузиль Ю. Ю. Психологічна сутність професіоналізму керівників підрозділів Національної поліції України. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2015. Вип. 4. С. 146.
2. Кіяшко Р. Ю., Кравченко І. С. Актуальні проблеми діяльності патрульної служби Національної поліції України. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2016. Вип. 39. С. 114
3. Одегова С. В. Адміністративно-правові основи мотивації діяльності спеціальних категорій державних службовців : дис. на здобуття наук. ступеня к.ю.н. : 12.00.07 / Запоріжжя, 2009. 190 с.
4. Б. Г. Савченко. Організаційно-правові засади діяльності керівників органів державної влади : навч. посіб. Вид. НАДУ, Київ, 2012. 52 с.
5. Охріменко І. М. Психологічні особливості відбору кадрів на керівні посади органів поліції зарубіжних країн. *Особливості підготовки поліцейських в умовах реформування системи МВС України* : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф., 20 трав. 2016 р. Харків : ХНУВС, 2016. С. 78.
6. Прокопенко Л. Л. Європейські підходи до підвищення кваліфікації державних службовців. *Державне управління та місцеве самоврядування* : зб. наук. пр. Київ, 2015 Вип. 3 (14). С. 165.
7. Серьогін С. М. Формування якостей керівника в державному управлінні. *Вісн. НАДУ*. Київ, 2003. Вип. 3. 141 с.
8. Стельмащук Л. С. Організаційно-правові засади відкритості державної служби: монографія. Івано-Франківськ: ІФНТУНГ, 2015. 296 с.
9. Сурай І. Г. Необхідність формування компетентностей щодо управління персоналом в управлінських кадрах державної служби. *Демократичне врядування: наука, освіта і практика* : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф., 29 трав. 2009 р. Київ: НАДУ. 2009. С. 59.
10. Фролова О. Г. Сучасні кримінологічні, правові та інші проблеми професійного відбору і підготовки поліцейських в Україні. *Особливості підготовки поліцейських в умовах реформування системи МВС України* : зб. матеріалів І міжнар. наук.-практ. конф., 20 трав. 2016 р. Харків : ХНУВС, 2016. С. 86.