



УДК 353.9 +082

**MECHANISM OF ANALYTICAL EVALUATION OF
PREPAREDNESS OF REGIONAL ORGAN OF EXECUTIVE POWER TO
FUNCTION IN DIFFICULT TERMS OF SITUATION
МЕХАНІЗМ АНАЛІТИЧНОГО ОЦІНЮВАННЯ ПІДГОТОВЛЕНОСТІ
РЕГІОНАЛЬНОГО ОРГАНУ ВИКОНАВЧОЇ ВЛАДИ ФУНКЦІОНУВАТИ В
СКЛАДНИХ УМОВАХ ОБСТАНОВКИ**

Orlov N. / Орлов М. М.

*Doctor of Sciences in Public Administration, Associate Professor /доктор наук з
державного управління, доцент
National academy of the National household troops of Ukraine,
Kharkiv, area of Defenders of Ukraine, 3, 61001
Національна академія Національної гвардії України,
Харків, майдан Захисників України, 3, 61001*

Анотація. Обґрунтовано механізм аналітичного оцінювання підготовленості регіональних органів виконавчої влади, які функціонують в системі взаємодії у сфері охорони правопорядку з урахуванням складних завдань та обстановки, що склалася в регіоні держави.

Ключові слова: механізм, взаємодія, регіональний орган виконавчої влади, оцінювання посадових осіб органу виконавчої влади, складні умови обстановки.

Вступ. Практика функціонування регіональних органів виконавчої влади в сучасних умовах (в складних умовах обстановки) 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. Ці завдання влада може вирішити лише у разі ефективної взаємодії органів виконавчої влади як у центрі так і в регіонах [1]. Для будь-якого регіонального органу виконавчої влади *складними умовами обстановки* є ускладнення у першу чергу соціальної обстановки, збільшення інформації, яку необхідно опрацювати у стислі строки. В таких умовах важливою є ефективно організована взаємодія в системі регіонального органу виконавчої влади.

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

Проблемою організації управління персоналом займалися багато вчених, серед яких слід виділити О. Бандурко [2], В. Сущенко [3], В. Борисенко [4]. У праці [5] автор запропонував методіку визначення показника якості роботи органу управління встановленої організаційної структури. Таким показником запропоновано ймовірність безпомилкової роботи органу у складних умовах обстановки.

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 обстановки.



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

У праці автор ставить завдання обґрунтувати механізм аналітичного оцінювання підготовленості регіональних органів виконавчої влади, які функціонують в системі взаємодії у сфері охорони правопорядку з урахуванням складних завдань та обстановки, що склалася у регіоні держави.

Основний текст. Механізм аналітичного оцінювання підготовленості регіонального органу виконавчої влади ґрунтується на основі аналітичного оцінювання підготовленості його складових. У разі ускладнення обстановки 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 і управляти регіональними силами охорони правопорядку (СОПр).

Досвід роботи органу управління регіонального рівня, який описано у працях [1-6], дає підставу стверджувати, що рівень підготовленості складових регіонального органу виконавчої влади $P_{\text{під. осн. ровв}}$ може бути охарактеризований такими показниками як: якість знань і вмінь оперативного складу посадових осіб для виконання ними обов'язків, тобто ступінь професійної компетентності $P_{\text{комп. ровв}}$; стан організації як органу у 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 $R_{\text{л}}$.

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

З урахуванням зазначеного цільова функція оцінки рівня підготовленості основного складу регіонального органу виконавчої влади (РОВВ) до виконання управлінських завдань із взаємодії за будь-яких умов обстановки визначається як подано нижче.

Рівень знань цих питань оцінюється за п'ятибальною шкалою. Обчислення оцінки *ступеня професійної компетентності регіонального органу виконавчої влади* $P_{\text{комп. ровв}}$ визначається як сума зважених середньоарифметичних оцінок знань усіх посадових осіб, які перевіряються:

$$P_{\text{комп. ровв}} = \mathring{a} \sum_{i=1}^n q_i \times C_i \text{ за умов } \mathring{a} q_i = 1, \quad (1)$$

де q_i – коефіцієнт важливості, який враховує ступінь впливу i -ї посадової особи, що перевіряється, на повноту і якість рішення 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 із



посадових осіб C_i , які перевіряються, являє собою середнєарифметичне оцінок її знань вказаних вище предметів:

$$C_i = \frac{\sum_{i=1}^b B_i}{b}, \quad (2)$$

де B_i – оцінка знань i -ї посадової особи з визначених предметів; b – кількість предметів за якими здійснюється оцінювання.

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

Стан організованості регіонального органу виконавчої влади характеризується рівнем виконання нормативів щодо: збору його особового складу у разі ускладнення обстановки; часу розгортання системи управління та взаємодії та ступеня чіткості і злагодженості забезпечувальних дій у складних умовах; повноти та якості розробленого встановленого комплексу документів, а також своєчасного і точного їх коригування у разі зміни обстановки.

Перелік документів може містити: розпорядження центрального органу виконавчої влади на залучення регіональних СОПр у разі ускладнення обстановки 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 регіонального органу виконавчої влади під час прийняття рішень на негайні дії регіональних сил охорони правопорядку; типовий графік роботи зазначеного органу у процесі підготовки до дій з управління суб'єктами взаємодії і регіональних СОПр.

При цьому повнота розробки документів може оцінюватися як: "незадовільно", – за відсутності хоча б одного з визначених документів, або необхідності коригування двох із загального переліку; "задовільно" – коли необхідно коригувати два документи; "добре" – якщо на час перевірки коригувався лише один документ.

Рівень підготовленості конкретного відділу (відділення) регіонального органу виконавчої влади може бути встановлено після перевірки наявності і стану формалізованих документів для оцінювання обстановки, прийняття рішення з взаємодії, планування дій регіональних сил охорони правопорядку і 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) $Q_{від. ровв}$ вона може бути визначена як середньоарифметична оцінка зазначених вище k елементів:

$$Q_{від. ровв} = \frac{\sum_{i=1}^k Q_i}{k}. \quad (3)$$

Оцінювання функціональної діяльності регіонального органу виконавчої влади 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 $\Phi_{ровв}$ може бути обчислена як середньоарифметична оцінок кожного документа Φ_i із загальної

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

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

Стан організації кожного відділу (відділення) регіонального органу виконавчої влади визначається рівнем виконання нормативів щодо часу збору посадових осіб відділу (відділення) і розгортання постів пункту управління у разі ускладнення обстановки, наявності і ступеню 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) регіонального органу виконавчої влади Π_i визначається як середньоарифметична оцінка його організованості N і підготовленості посадових осіб G :

$$\Pi_i = \frac{N + G}{2}, \quad (4)$$

$$\sum_{i=1}^L N_i$$

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; G – оцінка



$$\overset{r}{\overset{\circ}{\mathop{\text{a}}}} G_i$$

підготовленості посадових осіб відділу (відділення) $G = \frac{\overset{i=1}{\overset{\circ}{\mathop{\text{a}}}} G_i}{r}$; 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 із них:

$$P_{\text{від (бн)}} = \frac{\overset{q}{\overset{\circ}{\mathop{\text{a}}}} P_i}{q}, \quad (5)$$

де P_i – повна оцінка i -го підрозділу відділу (відділення); q – кількість перевірених підрозділів відділів (відділень) регіонального органу виконавчої влади.

Ступінь підготовленості оперативних груп (ОГ) від міських і районних державних адміністрацій, які прибувають на пункт управління (у залу кризових ситуацій, координаційний центр) регіонального органу виконавчої влади.

До типового комплексу документів оперативної групи можуть входити: функціональний розпис оперативної групи; 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) в районі виконання завдання та можливості їх нарощування.

Для визначення оцінки підготовленості оперативної групи (на думку автора статті) необхідно перевірити не менше 60...70 % особового складу. Оцінка кожної групи F_i складається з оцінок опрацьованих організаційних документів R і оцінки рівня підготовленості посадових осіб S :

$$F_i = \frac{R + S}{2} \quad (6).$$

Загальна оцінка повноти і якості опрацювання організаційних документів встановлюється за формулою

$$R = \frac{\overset{a}{\overset{\circ}{\mathop{\text{a}}}} R_i}{a}, \quad (7)$$

де R_i – оцінка повноти і якості відпрацювання i -го організаційного документа; a – кількість опрацьованих документів.

Загальна оцінка підготовленості посадових осіб оперативної групи визначається за виразом

$$S = \frac{\overset{n}{\overset{\circ}{\mathop{\text{a}}}} S_i}{n}, \quad (8)$$



де S_i – оцінка рівня знань i -ї посадової особи оперативної групи; n – кількість перевірених посадових осіб.

Загальна оцінка підготовленості всіх оперативних груп, які можуть прибути до регіонального органу виконавчої влади $Z_{ог-ог}$, є середньоарифметичне часткових оцінок:

$$Z_{ог-ог} = \frac{\sum_{i=1}^d F_i}{d}, \quad (9)$$

де F_i – повна оцінка i -ї оперативної групи; d – кількість перевірених оперативних груп.

Досягнутий рівень підготовленості регіонального органу виконавчої влади у цілому Y характеризується інтегральною оцінкою таких показників: рівень професійної компетентності посадових осіб органу $\Pi_{комп.ровв}$; стан організованості єдиного органу управління $Q_{ровв}$; рівень функціональної діяльності органу $\Phi_{ровв}$; рівень організованості відділів (відділень) органу $\Pi_{від}$; рівень підготовленості оперативних груп від міських і районних адміністрацій, які прибувають на підсилення регіонального органу виконавчої влади $Z_{ог-ог}$. Досягнутий рівень підготовленості регіонального органу виконавчої влади може бути оцінений за виразом

$$Y = \frac{\Pi_{к.еoy} + Q_{еoy} + \Phi_{еoy} + \Pi_{від(бн)} + Z_{ог-ог}}{5}. \quad (10)$$

Кількісна оцінка визначається виходячи з вимог, які подані нижче і перевіряються у межах функціонування сформованого регіонального органу виконавчої влади: при значенні інтегральної оцінки Y нижче 2,6 бала підготовленість органу оцінюється як “незадовільно”; в інтервалі 2,6...3,5 бала – “задовільно”; у інтервалі 3,6...4,5 бала – ”добре”, вище 4,5 бала – “відмінно”; у разі отримання оцінки “незадовільно” одного із складника – загальна оцінка “незадовільно”; інтегральна оцінка Y не може бути вищою за оцінку рівня професійної компетентності керівного складу єдиного органу управління.

Рівень підготовленості регіонального органу виконавчої влади визначає ймовірність його безпомилкової роботи $P_{безп.еoy}$ у складних умовах обстановки, що впливає на ефективність функціонування системи управління та взаємодії у цілому.

Підготовленість зазначеного органу починається з підбору і призначення кандидатів на вакантні посади.

Заключення і висновки. Розроблений механізм оцінювання підготовленості регіонального органу виконавчої влади функціонувати в складних умовах обстановки може бути використаний для оцінювання правоохоронних органів та органів спеціального призначення. Механізм може бути використаний в період реформ, які проводяться в Україні

Від якості реалізації цих реформ залежить стан соціально-політичної



обстановки в державі. Якість і оперативність реалізації зазначених реформ буде оцінкою роботи 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 і у сфері охорони правопорядку, є розроблення методу підбору і призначення кандидатів на вакантні посади зазначених органів.

Література:

1. Орлов, М. М. Формування системи взаємодії регіональних органів виконавчої влади у сфері охорони правопорядку (теоретико-методологічні засади) [Текст] : монографія / М. М. Орлов. – Х. : ХарПІ НАДУ “Магістр”, 2012. – 344 с.

2. Бандурка, О. М. Основи управління в органах внутрішніх справ України: теорія, досвід, шляхи удосконалення [Текст] /О. М. Бандурка. – Х. : “Основа”, 1996. – 398 с.

3. Сущенко, В. Д. Організація управління персоналом в органах внутрішніх справ: монографічне дослідження [Текст] /В. Д. Сущенко, А. М. Смирнов, О. І. Коваленко, А. А. Смирнов. – К.: Нац. академія внутрішніх справ України, 1999. – 352 с.

4. Борисенко, В. А. Стратегічне управління органами внутрішніх військ: навч. посіб. [Текст] /В. А. Борисенко. – К. : ПОЛИВОДА А. В., 2010. – 200 с.

5. Орлов М. М. Методика визначення показника якості роботи органу управління встановленої структури [Текст] /М. М. Орлов //Системи озброєння і воєнна техніка. Вип. 1 (9). – Х. : Харк. ун-т Повітряних Сил, 2007. – С. 56–60.

6. Орлов, М. М. Обґрунтування функціональної структури регіональних органів системи управління сектором безпеки і оборони: матеріали круглого столу “Шляхи реформування системи забезпечення національної безпеки України: теоретичні аспекти”, 18 травня 2010 р. [Текст] /М. М. Орлов. – Х. : Акад. внутрішніх військ МВС України. – С. 60–67.

Abstract. *Of regional organs of executive power, which function in the system of co-operation in the field of guard of law and order taking into account difficult tasks and situation which was folded in the region of the state.*

In labours considered such constituents of mechanism as: feet of professional competence of regional organ of executive power; state of good organization of regional organ of executive power; level of preparedness of concrete department (separation) of regional organ of executive power; state of good organization of separate department (separation); degree of preparedness of operative groups; general estimation of plenitude and quality of working of organizational documents; attained level of preparedness of regional organ

Developed mechanism of evaluation of preparedness of regional organ of executive power to function in the difficult terms of situation can be used for the evaluation of law enforcement authorities and organs of the special setting. A mechanism can be used in the period of reforms which are conducted in Ukraine.

Key words: *mechanism, cooperation, regional organ of executive power, evaluation of public servants of organ of executive power, difficult terms of situation.*

References:

1. Orlov, M. M. (2012) Formuvannya systems of co-operation of regional organs of executive



power in the field of guard of law and order (teoretiko-methodological principles) [Text] : monograph / M. of M. Orlov. – KH. : KHARRI NADU master's "Degree". – 344 p. ISBN 978-966-390-112-1. DOI:10.26697/9789669726087.2017.104.

2. Bandura, O. M. (1996). Osnovi management in the organs of internal affairs of Ukraine: theory. experience, ways of improvement [Text] of /O. M. Bandura. – KH. : "Basis". – 398 p.

3. Suschenko, V. D. (1999). Organizaciya management a personnel in the organs of internal affairs: monographic research [Text] of /V. D. Suschenko, And. M. Smirnov, O. And. Kovalenko, And. And. Smirnov. – K.: Nac. academy of internal affairs of Ukraine. – 352 p.

4. Borisenko, V. A. (2010). Strategichne management of internal troops organs: navch. posib. [Text] /V. And. Borisenko. – K. : POLIVODA. – 200 p.

5. Orlov M. M. (2007). Metodika determination of index of quality of work of organ of management of the set structure [Text] of /M. M. Orlov //Sistemi armament and military technique. Vip. 1 (9). – KH. : Khark. un-t of Aircrafts. – p. 56–60. DOI:10.26697/9789669726087.2017.104

6. Orlov, M. M. (2010)/ Obgruntuvannya functional structure of regional organs of control system by a sector safety and defensive: materials round table are "Ways of reformation of the system of providing of national safety of Ukraine: theoretical aspects", on May, 18 in 2010 [Text] /M. M. of Orlov. – KH. : Akad. internal troops of MVS of Ukraine. – p. 60–67. DOI:10.26697/9789669726087.2017.104.

Стаття направлена: 21.01.2018 г.

© Орлов М.М.