

УДК 351.746.1

Валерій Васильович ХІМІЧ,
*кандидат психологічних наук, заступник начальника факультету
підготовки керівних кадрів з навчально-методичної роботи
Національної академії Державної прикордонної служби України
імені Богдана Хмельницького, м. Хмельницький*

УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ УПРАВЛІНСЬКИХ СТРУКТУР ДЕРЖАВНОЇ ПРИКОРДОННОЇ СЛУЖБИ УКРАЇНИ ЩОДО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОХОРОНИ ДЕРЖАВНОГО КОРДОНУ

У статті розглянуто організаційну діяльність як поняття, її зміст та структуру. Розроблено рекомендації щодо вдосконалення організаційної діяльності управлінських структур Державної прикордонної служби України під час надання практичної допомоги підпорядкованим підрозділам щодо організації оперативно-службової діяльності.

Ключові слова: *організаційна діяльність, регіональне управління, управлінські структури, органи управління, оперативно-службова діяльність, командир, начальник.*

Постановка проблеми у загальному вигляді. Державна прикордонна служба України (далі – ДПСУ) відповідно до Закону України “Про ДПСУ” є правоохоронним органом спеціального призначення, що має систему управлінських структур органів охорони державного кордону, їх підрозділів та Морської охорони.

© Хімич В. В.

Діяльність управлінських структур прикордонного відомства (регіональних управлінь, управлінь прикордонних загонів та відділів прикордонної служби) передбачає виконання певних функцій, у тому числі й організаційної.

Динамічність оперативної обстановки на ділянках відповідальності формують головну мету діяльності управлінських структур – підтримання високої готовності підлеглих підрозділів до виконання планових і раптово виникаючих завдань, а також усебічне забезпечення їх оперативно-службової діяльності (далі – ОСД).

Організаційну діяльність усіх управлінських ланок керівництва прикордонною службою умовно можна поділити на дві складові:

робота командування (командирів, начальників) з організації ОСД;

робота командування (командирів, начальників) з керівництва прикордонною службою.

На цей час процес організації ОСД достатньою мірою вивчений, що підтверджується великою кількістю публікацій у наукових виданнях (деякі з них представлено у списку літератури). Процес організації ОСД висвітлений у статутах, інструкціях, керівництвах, порадиниках та в інших нормативних документах. Окремі наукові праці належать ученим: В. І. Баратюку, В. П. Городнову, С. О. Дмитрову, І. С. Катеринчуку, Б. В. Лейді, М. М. Литвину, А. Б. Мисику, Б. М. Олексієнку, В. Ф. Сторожуку, Д. В. Хрусту, М. Ю. Цибровському, С. М. Ширококову, П. А. Шишоліну та ін.

Проте такій підсистемі керівництва ОСД підпорядкованими підрозділами відводиться другорядна позиція. У нормативних документах управлінська діяльність розкривається, як правило, загалом, – вказуються основні позиції щодо порядку здійснення керівництва ОСД підпорядкованими структурними підрозділами, а детальне її вивчення практично проводиться на місцях як реагування на той чи інший випадок, умови обстановки, що призводить до унеможливлення надання своєчасної практичної допомоги підпорядкованим підрозділам та виявляє необхідність у формуванні системи своєчасних виїздів представників управлінських структур (регіонального управління,

управління прикордонного загону) у підпорядковані органи та підрозділи для надання практичної допомоги.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких розглядається дана проблема та на які опирається автор. У своїх наукових пошуках не можна не звернути увагу на наукові праці О. Алтуніна, О. Коротюка, М. Литвина, В. Серватюка, Д. Хруста, М. Цибровського, П. Шишоліна та ін., які достатньо глибоко розкривають більшість питань даної проблематики.

Метою статті є розробка рекомендацій щодо вдосконалення організаційної діяльності управлінських структур ДПСУ під час надання практичної допомоги підпорядкованим підрозділам щодо організації оперативно-службової діяльності.

Виклад основного матеріалу дослідження. Організаційну роботу командування (командирів, начальників) з керівництва прикордонною службою можна представити у вигляді логічної послідовності заходів:

планування роботи управлінської структури, організація внутрішньої роботи в органі управління;

організація виконання запланованих заходів, доведення планів роботи до відома підпорядкованих органів і виконавців;

здійснення контролю та надання допомоги підпорядкованим управлінським структурам і підрозділам охорони кордону на місцях;

оцінка стану справ, підбиття підсумків, підготовка звітних документів.

Плануванню роботи управлінської структури, організації внутрішньої роботи в органі управління повинно передувати збирання й узагальнення даних обстановки, передбачення умов обстановки та можливої кількості персоналу та обсягів завдань ОСД, прийняття управлінського рішення, визначення завдань підпорядкованим управлінським структурам.

Збирання даних обстановки, як правило, здійснюється центрами управління службою (далі – ЦУС) та групами оперативного контролю в установленому порядку цілодобово. За потреби отримання додаткової інформації про ту чи іншу подію, перевірки достовірності існуючої

інформації або через обмежені можливості сил і засобів підрозділів органи управління здійснюють збирання та добування окремих даних обстановки самостійно.

Організація збирання та добування даних обстановки полягає у визначенні напрямів, районів, об'єктів, на яких потрібно зосередити основні зусилля сил і засобів збирання та добування даних обстановки для здобуття інформації про конкретні події, діяльність окремих осіб або угруповань, результати реалізації окремих даних обстановки, підтвердження або спростування сумнівної інформації, припущень або прогнозів, способів виконання завдань, установленні єдиного порядку подання даних обстановки.

Дані обстановки, що потребують негайної їх реалізації, доповідаються підлеглими в установлені строки по лінії командування, штабу та ЦУС для прийняття рішення. При цьому з метою впорядкування потоків інформації та термінів її доповіді посадові особи, що здійснюють збирання інформації та контролюють роботу ЦУС, визначають перелік даних обстановки, про які терміново доповідають відповідним командирам і начальникам. Такий перелік даних обстановки повинен постійно оновлюватися й доповнюватися відповідно до місцевих умов прикордонної служби та набутого досвіду ОСД.

Про результати охорони кордону, надзвичайні події та інші відомості, що впливають на розвиток оперативної обстановки, готуються донесення у вищій орган управління. Підрозділи охорони державного кордону відповідно до прийнятого управлінського рішення подають в установленому порядку та строки в штаб органів охорони державного кордону (далі – ООДК) звіти та відомості про результати служби, спостереження тощо.

Узагальнення даних обстановки здійснюється штатними структурними підрозділами управлінських структур або спеціально призначеними офіцерами на підставі вивчення добових зведень результатів прикордонної служби.

Прийняття управлінського рішення та визначення завдань підпорядкованим управлінським структурам відбувається, як правило, на нарадах командування, де підбиваються підсумки виконання по-

переднього плану і визначаються завдання на наступний період планування.

На службових нарадах управлінських структур з планування поточної роботи визначаються одне-два головних завдання, а також установлюється послідовність дій, процесів, подій, що взаємопов'язані між собою. Визначення головних завдань залежить від наявності достовірної, своєчасної та повної інформації про стан справ у підпорядкованих підрозділах охорони державного кордону.

На підставі розгляду стану ОСД, дисципліни і правопорядку, враховуючи річні (піврічні) плани роботи, а також з урахуванням розпоряджень вищого органу управління визначається, в яких управлінських структурах та підрозділах зосередити основні зусилля, кого призначити виконавцем і в які терміни заходи здійснити.

Крім того, одночасно приймається рішення стосовно роботи начальників та їх заступників із надання практичної допомоги підпорядкованим управлінським структурам та підрозділам охорони кордону на місцях.

Начальники структурних підрозділів органу управління після визначення начальником управлінської структури основних завдань і заходів доводять їх до відома підлеглих і встановлюють строки складання планів відділів, відділень та служб, а також подання пропозицій до управлінського плану.

План роботи управлінської структури складається підрозділом органу управління з планування або спеціально призначеними найбільш підготовленими і досвідченими офіцерами під безпосереднім керівництвом начальника штабу цієї управлінської структури.

Основним планувальним документом поточної управлінської діяльності регіональних управлінь та органів охорони державного кордону є календарний план роботи на місяць.

Зміст календарного плану за своєю спрямованістю повинен відповідати основним завданням і передбачати заходи, що проводитимуться безпосередньо в органі управління, та заходи, які плануються провести у підпорядкованих управлінських структурах і підрозділах з надання практичної допомоги на місцях.

Заходи, що включають до планів роботи відділів, відділень, служб, повинні розкривати основні завдання календарного плану управлінської структури.

Одним із елементів планування роботи управлінської структури є складання особистого плану роботи начальника або командира. Формат особистого плану роботи обирається довільно, без обмежень. Практика управлінської діяльності свідчить, що такий план може мати текстову, графічну або схематичну форму.

У будь-якому разі при виборі форми особистого плану потрібно виходити з того, що начальник або командир повинен протягом певного періоду часу проводити встановлені наказами, інструкціями, по-радниками, іншими нормативними документами заходи. Особливо це стосується питань контролю та перевірки виконання завдань ОСД.

Найдоцільнішою формою особистого плану роботи начальника або командира на місяць є типовий план, який розробляється керівником управлінської структури особисто.

Зміст типового плану та послідовність його відпрацювання залежить від рівня підготовленості і досвіду перебування на посаді начальника або командира тощо. Типовий план роботи забезпечує наочність спланованих заходів, показує по днях основні завдання управлінської структури, дозволяє враховувати сплановану роботу заступників керівника.

Подальшим етапом організаційної роботи командування (командирів, начальників) з керівництва прикордонною службою є організація виконання запланованих заходів, доведення затверджених планів до відома підпорядкованих органів і виконавців.

Із цієї метою на службовій нараді керівник повинен деталізувати завдання, визначити послідовність дій виконавців та уточнити проміжні строки виконання запланованих заходів. Якщо до виконання заходів залучається декілька виконавців, то керівник ставить їм завдання одночасно й визначає питання взаємодії між ними.

До офіцерів регіонального управління, управління прикордонного загону та відділів прикордонної служби (далі – ВПС) заходи, що будуть проводитися безпосередньо в органі управління, доводяться

під час доведення наказів або інформування, а до начальників ВПС – у ході службової наради з планування при управлінні ООДК.

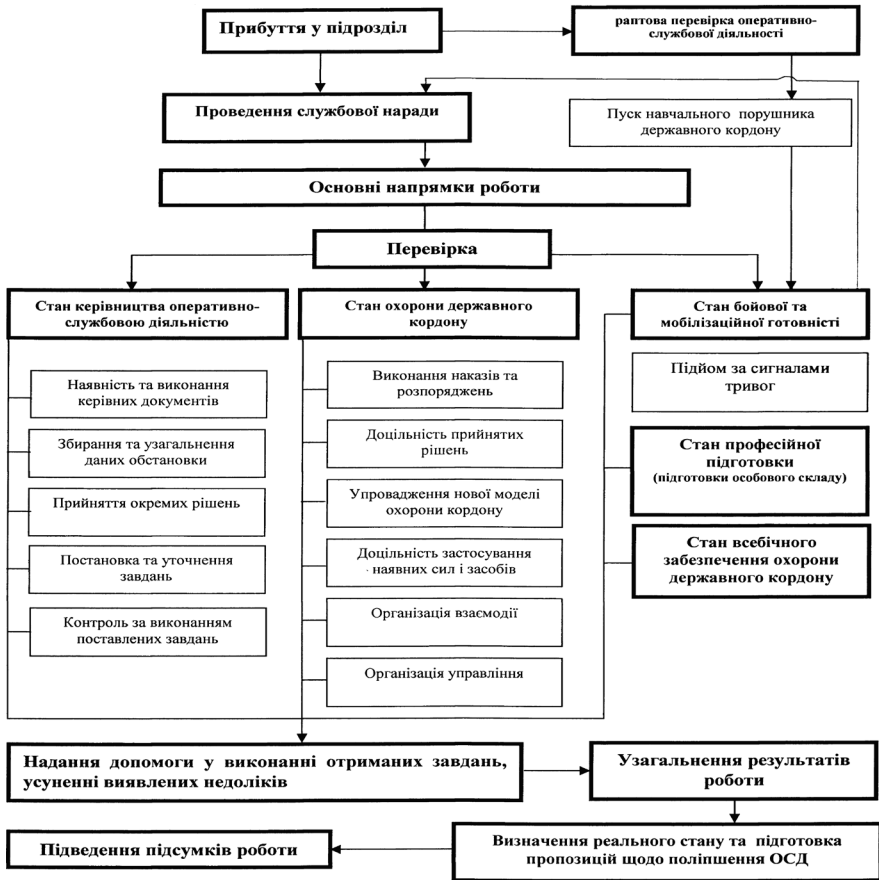
Значну роль у системі керівництва ОСД відіграє контроль за виконанням поставлених завдань, основу якого становить практична робота органів управління в підпорядкованих структурних підрозділах.

Основними напрямками роботи вищих органів управління у структурних підрозділах повинно бути визначення реального стану та надання практичної допомоги в удосконаленні охорони державного кордону, керівництва ОСД, бойової та мобілізаційної готовності, професійної підготовки, усебічного забезпечення. Робота груп та окремих офіцерів з перевірки (вивчення) стану організації охорони державного кордону й керівництва ОСД полягає в оцінці дієвості моделі охорони державного кордону на зазначеній ділянці та спроможності керівництва підрозділу здійснювати ефективне керівництво підпорядкованими підрозділами.

Так, під час вивчення методики роботи органів управління, керівництва підрозділу з організації охорони державного кордону необхідно звернути увагу на знання керівним складом: мети дій; задуму старшого начальника; завдань, визначених наказом старшого начальника на охорону кордону; завдань, визначених сусіднім з'єднанням та підрозділам, і порядку взаємодії з ними; завдань, що виконуються силами та засобами старшого начальника; порядку використання сил і засобів; часу готовності до охорони державного кордону. Схему алгоритму роботи керівництва в підпорядкованій управлінській структурі подано на рисунку.

Оскільки робота керівника підрозділу з організації охорони державного кордону вже неодноразово розглядалась на сторінках багатьох прикордонних видань і вивченню її особливостей присвячено достатньо наукових та методичних матеріалів, то на сьогодні більшої уваги потребує такий елемент управлінської діяльності, як керівництво службовою діяльністю підрозділу.

Під час роботи у підрозділі офіцеру органу управління слід знати зміст роботи керівника підрозділу з керівництва службовою діяльністю підрозділу.



Структурна схема алгоритму роботи керівництва в підпорядкованій управлінській структурі

Значну роль у перевірці стану справ у підрозділі відіграє вивчення системи роботи начальника ВПС з підпорядкованими посадовими особами. Так, при вивченні даної системи основна увага повинна звертатись на порядок організації командиром підрозділу роботи

посадових осіб упродовж доби та виконання ними функціональних обов'язків. Особливим аспектом роботи групи у підрозділі є вивчення організації роботи начальника ВПС із заступниками та сержантським складом.

Основною метою роботи керівних органів у підпорядкованих підрозділах є надання практичної допомоги, яке здійснюється не тільки вказуванням на недоліки, а й роботою офіцерів вищих органів управління щодо поліпшення стану справ на місці, за можливості, усунення виявлених недоліків разом із командуванням підрозділу, проведення комплексу заходів з удосконалення оперативно-службової діяльності, підвищення фахового рівня персоналу.

Досвід управлінської діяльності свідчить, що тільки в тих підрозділах стан ОСД знаходиться на належному рівні, у яких групи, що прибували для роботи, за основу своєї діяльності ставили надання практичної допомоги в удосконаленні охорони державного кордону, керівництві ОСД, проведенні навчально-виховних заходів з персоналом тощо. Тому основним принципом роботи кожної посадової особи в ході виїзду повинен стати кінцевий результат – підвищення рівня ОСД.

Висновки і напрями подальших досліджень. Отже, можна зробити висновок, що одним із головних напрямів організаційної діяльності управлінських структур ДПСУ щодо забезпечення надійної охорони державного кордону є створення і функціонування системи виїздів управлінських структур (регіонального управління, управління прикордонного загону) у підпорядковані органи управління та підрозділи для надання практичної допомоги на місцях.

Список використаної літератури

1. Литвин М. М. Інтегроване управління кордонами: проблеми та шляхи їх розв'язання / М. М. Литвин // Наука і оборона. – Київ : Вид-во МО України, 2011. – № 2. – С. 10–15.
2. Литвин М. М. Методологічні основи реформування системи охорони державного кордону України : дис. доктора наук з державного управ-

ління : 21.07.05 / М. М. Литвин. – Хмельницький : Вид-во НАДПСУ, 2010. Інв. № 1448 т, таємно. – 450 с.

3. Шишолін П. А. Підвищення рівня національної безпеки України за рахунок удосконалення службово-бойової діяльності напрямів Прикордонних військ у протидії нелегальній міграції : дис. ... канд. військ. наук: 20.01.03 / Шишолін Павло Анатолійович. – Хмельницький, 1997. – 147 с.

4. Серватюк В. М. Інспекторський склад Прикордонних військ України – основний елемент сучасної моделі охорони державного кордону / В. М. Серватюк, С. Р. Столярук, О. Є. Коротюк // Науково-практичний альманах “Науковий вісник Державної прикордонної служби України”. – Хмельницький : Видавництво НАПВУ, 2002. – № 1. – С. 3–5.

5. Цибровський М. Ю. Моделювання процесів охорони державного кордону як навчальна дисципліна [Електронний ресурс] // Збірник наукових праць. Педагогічні науки. № 54. – Хмельницький : Вид-во НАДПСУ, 2010. – 143–145 с. – Режим доступу : http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/znpnarv_rpn/2010_54/10cmyknd.pdf

6. Хруст Д. В. Пріоритетні напрями удосконалення охорони державного кордону на сучасному етапі реформування Прикордонних військ у Державну прикордонну службу України / Д. В. Хруст // Науково-практичний альманах “Науковий вісник Державної прикордонної служби України”. – Хмельницький : Вид-во НАПВУ. – 2003. – № 3. – С. 18–20.

7. Хруст Д. В. Методичні рекомендації щодо порядку та послідовності організації охорони державного кордону на ділянці відповідальності / Д. В. Хруст // Науково-практичний альманах “Науковий вісник Державної прикордонної служби України”. – Хмельницький : Видавництво НАПВУ. – 2005. – № 2. – С. 10–13.

8. Алтунін О. В. Функціонування основних елементів сучасної моделі охорони державного кордону / О. В. Алтунін // Науково-практичний альманах “Науковий вісник Державної прикордонної служби України”. – Хмельницький : Видавництво НАПВУ. – 2005. – № 3. – С. 8–13.

9. Енциклопедичний словник з державного управління / уклад. : Ю. П. Сурмін, В. Д. Бакуменко, А. М. Михненко та ін. ; за ред. Ю. В. Ковбасюка, В. П. Трошинського, Ю. П. Сурміна. – К. : НАДУ, 2010. – 820 с.

Рецензент – доктор військових наук, професор Кириленко В. А.

Стаття надійшла до редакції 12.05.2015.

Химич В. В. Совершенствование организационной деятельности управленческих структур Государственной пограничной службы Украины по обеспечению охраны государственной границы

В статье рассмотрена организационная деятельность как понятие, ее содержание и структура. Разработаны рекомендации по совершенствованию организационной деятельности управленческих структур Государственной пограничной службы Украины во время оказания практической помощи подчиненным подразделениям по организации оперативно-служебной деятельности.

Ключевые слова: *организационная деятельность, региональное управление, управленческие структуры, органы управления, оперативно-служебная деятельность, командир, начальник.*

Khimich V. V. Improvement of organizational management of State border service of Ukraine for the provision of state border

According to the Law of Ukraine “On the State Border Service of Ukraine” the State Border Guard Service of Ukraine is a special law enforcement body that has a system of management structures of the state border, their units and marine protection.

Activities of the border agency management structures (regional departments, departments of border units and departments of the State Border Guard Service) provide certain functions, including organizational ones. The dynamic operational environment in areas of responsibility form the main goal of management structures – maintaining high availability subordinate units to perform scheduled and suddenly emerging challenges and ensure their full operational performance.

The organizational activities of all administrative units of the State Border Guard Service management can be divided into two components:

work command (Commanders) concerning operational performance;

work command (commanders, chiefs) to guide the the State Border Guard Service of Ukraine.

Organizational work of Command (commanders, chiefs) to guide the Border Guard Service can be presented in a logical sequence of events:

planning of the management structure of domestic work in the administration;

the organization of the planned activities, work plans bring to the attention of subordinate bodies and performers;

monitoring and assisting administrative structures and subordinate units in border areas;

assessment of the situation, debriefing, preparation of reports.

Today, more attention needs an element of management, leadership as service activity unit. The main goal of the governing bodies of subordinate units is practical assistance, which is not only point to the weaknesses and work of officers and higher authorities to improve the situation on the spot, if possible, eliminate shortcomings with the command unit, a complex of measures improving operational performance, increasing the professional level of personnel.

Management experience shows that the state of operational performance only is at the appropriate level in the divisions where the groups arrived for work are oriented towards improvement of border protection, manual operational activity, carrying out of educational activities with staff and others. So, the basic principle of each officer during departure should be the final result – increasing operational performance.

Thus, we can conclude that one of the main areas of organizational management structures of the State Border Guard Service of Ukraine to ensure reliable protection of state borders is the creation and functioning of the trips management structures (regional management, frontier) in subordinated governments and departments to provide practical help on the ground.

Keywords: *organizational activities, regional management, governance, controls, operational activity, commander, chief.*