

МІНІСТЕРСТВО ВНУТРІШНІХ СПРАВ УКРАЇНИ
Харківський національний університет внутрішніх справ
Факультет № 6

Кафедра правоохоронної діяльності та поліціїсти

ТЕКСТ ЛЕКЦІЇ

з навчальної дисципліни «Управління в правоохоронних органах»

обов'язковий компонент освітньої програми
другого (магістерського) рівня вищої освіти

262 «Правоохоронна діяльність» (Правоохоронна діяльність)

за темою «Процес управління в органах Національної поліції»

ЗАТВЕРДЖЕНО

Науково-методичною радою
Харківського національного
університету внутрішніх справ
Протокол від 21 грудня 2023 р. № 11

СХВАЛЕНО

Вченою радою факультету № 6
Протокол від 20 грудня 2023 р. № 12

ПОГОДЖЕНО

Секцією Науково-методичної ради
ХНУВС з юридичних дисциплін
Протокол від 21 грудня 2023 р. № 11

Розглянуто на засіданні кафедри правоохоронної діяльності та поліціїстики
Протокол від 14 грудня 2023 року № 13

Розробники:

1. Старший викладач кафедри правоохоронної діяльності та поліціїстики,
кандидат юридичних наук Пінчук Юлія Костянтинівна.

Рецензенти:

1. Заступник начальника відділення поліції № 3 Харківського районного
управління поліції № 1 ГУНП в Харківській області, д.ю.н., с.н.с. Прокопенко
О.Ю.

2. Доцент кафедри адміністративного права та процесу Факультету № 1
Харківського національного університету внутрішніх справ, к.ю.н., доц.
Казанчук І.Д.

План лекції

§1. Поняття й зміст процесу управління.

§2. Поняття та види управлінських рішень.

- Вимоги до управлінських рішень.
- Процес підготовки й прийняття управлінських рішень.
- Документальне оформлення управлінських рішень.
- Організація виконання управлінських рішень.

Література

Основна:

1. Адміністративна діяльність органів поліції України : підручник / за заг. ред. д-ра юрид. наук, доц. В. В. Сокурєнка ; [О. І. Безпалова, О. В. Джафарова, В. А. Троян та ін. ; передм. В. В. Сокурєнка] ; МВС України, Харків. нац. ун-т внутр. справ. – Харків: ХНУВС, 2017. – 432 с.

2. Адміністративна діяльність поліції у питаннях та відповідях : навчальний посібник / за заг. ред. д-ра юрид. наук, проф., акад. НАПрН України О. М. Бандурки ; [О. І. Безпалова, О.В. Джафарова, С.М. Князєв та ін.; передм. О. М. Бандурки] ; МВС України, Харків. нац. ун-т внутр. справ. — Харків: ХНУВС, 2017. — 242 с.

3. Управління органами Національної поліції України : підручник / за заг. ред. д-ра юрид. наук, доц. В. В. Сокурєнка ; [О. М. Бандурка, О. І. Безпалова, О.В. Джафарова та ін. ; передм. В. В. Сокурєнка] ; МВС України, Харків. нац. ун-т внутр. справ. – Харків: Стильна типографія, 2017. – 580 с.

Допоміжна

1. Кодекс України про адміністративні правопорушення від від 07.12.1984 № 8073-X. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/80731-10>

2. Про заходи щодо попередження та зменшення вживання тютюнових виробів і їх шкідливого впливу на здоров'я населення: закон України від 22.09.2005 № 2899-IV. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2899-15>

3. Про затвердження Порядку розгляду звернень та організації проведення особистого прийому громадян в органах та підрозділах Національної поліції України: наказ МВС України від 15.11.2017 № 930 URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1493-17>

4. Про затвердження Інструкції з організації роботи підрозділів ювенальної превенції Національної поліції України: наказ МВС України від 19.12.2017 № 1044. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0686-18>

5. Про Національну поліцію: закон України від 02.07.2015 № 580-VIII. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/go/580-19>

Інтернет ресурси:

1. <http://zakon.nau.ua/>
2. <http://portal.rada.gov.ua/>
3. <http://www.kmu.gov.ua/control/>
4. <http://mvs.gov.ua/mvs/control/main/uk/index>

Вступ

Раніше вже було визначено, що *процес управління* - це спільна діяльність об'єднаних у певну систему суб'єктів та об'єктів управління, яка спрямована на досягнення поставлених цілей управління, шляхів реалізації передбачених законом та іншими нормативними документами функцій та застосування відповідних методів та принципів управління. Загальний процес управління охоплює всі стадії управління: внутрішні процеси всередині органу управління, в окремих структурних підрозділах, на окремих робочих місцях, зовнішню діяльність, розробку і прийняття управлінських рішень і їх документальне оформлення, організацію їх виконання та контроль за роботою виконавців та ін.

Теорія управління досліджує наступні характеристики: зміст, організацію і технологію процесу управління. *Зміст* процесу управління розкриває суть того, що робиться в процесі управління, яка роль суб'єкта і об'єкта управління, який взаємозв'язок існує між ними, які проблеми оперативно-службової діяльності має вирішити безпосередньо процес управління, яке організаційне, технологічне і матеріально-технічне та кадрове забезпечення процесу управління.

§1. Поняття й зміст процесу управління

У науковій літературі виділяються *різні підходи* до вивчення управління як процесу.

Одна група вчених розглядає управлінський процес як сукупність різних видів діяльності працівників управлінських структур, які обмежені часом виникнення управлінської ситуації і її закінчення шляхом прийняття і реалізації рішення або відмови від його реалізації. Цей підхід названий в теорії управління “динамічним”. *Процес управління визначається як комплекс безперервних, взаємопов'язаних і в певному порядку виконуваних дій, направлених на рішення практичних задач управління”.*

До числа *обов'язкових*, які постійно повторюються, *видів управлінської діяльності відносяться:*

- визначення проблеми, постановка цілей;
- розробка варіантів рішення;
- прийняття (затвердження) рішення;
- підбір виконавців;
- оцінка процесу виконання рішення, його корегування;
- облік і оцінка результатів виконання рішення.

Реалізація управлінських рішень здійснюється поетапно і циклічно. Цикл управління включає в себе одержання інформації, її аналіз, оцінку, визначення мети, постановку завдання, вироблення та прийняття рішення, організацію його виконання. Такий цикл повторюється *безперервно*. Якщо було поставлено якусь

мету або завдання, її досягнення (вирішення проблеми) завжди викликає нову ситуацію, що вимагає нових управлінських рішень.

Цю тему можна проілюструвати на простому *прикладі*. Вчинено злочин. Завдання - встановити винних осіб. Згодом вони встановлені, але їх місцезнаходження невідоме. Треба організувати розшук. Внаслідок оперативно-розшукових заходів одержано інформацію про адресу, за якою переховуються злочинці. Далі йде операція по їх затриманню. Одночасно з цими циклами начальник відділу організовує попереднє слідство у справі, передачу справи до суду і таке інше. Якщо ж врахувати, що одночасно скоюється не один злочин, а кілька, що розкриття та розслідування злочинів - це, за обсягом роботи, приблизно тільки 10% від усіх завдань, які вирішуються територіальним органом Національної поліції, то можна уявити собі всю складність та багатогранність процесу управління органами Національної поліції.

Друга група вчених притримується так званого “ієрархічного” підходу. *Управлінський процес* в їх розумінні становить собою одночасно *діяльність системи і підсистеми* в системі більш високого рівня. Наприклад, територіальний відділ Національної поліції, являючи собою самостійну систему управління, входить як підсистема до системи ГУНП в області, а обласне управління на тих же засадах входить до системи МВС у цілому. МВС України розглядається також як підсистема більш загальної й вищої системи державної виконавчої влади і реалізує її цілі шляхом виконання певних завдань і функцій. Як підсистема, органи Національної поліції, функціонують на основі нормативної та директивної інформації, що надходить від системи більш високого рівня, тобто *управлінський процес здійснюється в рамках відносин субординації і підпорядкування*. У процесі взаємодії внутрішньосистемних елементів здійснюється реалізація цілей, поставлених системою більш високого рівня. Слід відзначити, що головною особливістю ієрархічного підходу при аналізі управлінського процесу є врахування підпорядкованості елементів управління, які проявляються через відносини субординації. *Головне призначення управлінського процесу* - чітке і своєчасне виконання завдань,

поставлених згори.

Поряд з динамічним та ієрархічним підходами в теорії і практиці управління отримав визнання також *функціональний* підхід. Його представники розглядають *управлінський процес* не у вертикальному (відносини субординації), а в *горизонтальному аспекті* (відносини координації). Вони уявляють управління як *особливий вид трудової діяльності, підпорядкованої законам розподілу, спеціалізації праці*. Саме дія таких законів обумовлює розподіл людей в апараті управління на спеціалізовані професійні групи, яким належить вирішувати визначені завдання і виконувати конкретні функції управління. *Управлінський процес* з цієї точки зору постає як комплекс взаємопов'язаних у часі і в просторі видів діяльності, здійснюваної суб'єктами управління (керівниками і спеціалістами) при їх цілеспрямованому впливі на об'єкт. Процес управління становить собою, на думку прихильників функціонального підходу, послідовну реалізацію постійних або тимчасових функцій: аналітичної, інформаційної, планово-цільової, організаційної, корегування, обліково-контрольної.

Але всі розглянуті вище підходи не дають цілісного уявлення про процес управління. Керівники підрозділів різного рівня часто ставлять питання: чому при дотриманні всіх принципів управління, послідовності виконання функцій і операцій вповні не досягається запланований результат, або він негативний. Одні звинувачують у цьому кадри, інші - недостатнє інформаційне забезпечення, треті - відсутність належного матеріально-технічного постачання і фінансового забезпечення, четверті - недосконалість законів і т.п. Дійсно, *підсумковим критерієм якості процесу управління є результативність і ефективність системи управління*.

Висловлюючись словами Пітера Друкера, *результативність* є наслідком того, що “робляться потрібні, правильні речі”, а *ефективність* є наслідком того, що “правильно створюються ці самі речі”. Перефразуючи висловлювання класика теорії і практики управління по відношенню до поліції, можна сказати, що *результативність* діяльності поліції полягає в тому, що затримуються

“потрібні” люди, тобто правопорушники, а *ефективність* роботи полягає в тому, що правопорушники затримуються законно, на основі права і науково обґрунтованих правил боротьби зі злочинністю.

Показниками ефективності системи управління в поліції є:

- реальні результати діяльності підрозділів Національної поліції;
- результати забезпечення публічного порядку;
- згуртованість і дисциплінованість членів підрозділу в процесі виконання покладених на них завдань;
- рівень керованості й рівень активності членів підрозділу;
- установка керівника і працівників підрозділу на реальну науково-прогнозовану перспективу;
- винахідливість та ініціатива, ділова спрямованість керівника в досягненні поставленої мети;
- дотримання законності всіма учасниками управлінського процесу.

При розгляді *змісту* процесу управління слід мати на увазі, що воно включає в себе *технічний, виробничий, правовий і соціальний* аспекти.

З *технічної* точки зору управління - це управління інформаційними потоками. Враховуючи якісні зміни в характері сучасної злочинності, необхідною передумовою ефективної діяльності поліції стає своєчасне забезпечення їх комп'ютерною технікою і новими інформаційними технологіями.

У *виробничому* плані процес управління - це постійне відтворення і налагодження зв'язків, забезпечення оптимальної взаємодії між галузевими службами, підрозділами поліції, погодження їх спільної діяльності.

В *правовому* аспекті - це суворе дотримання законності при виробленні й реалізації управлінських рішень.

Соціальна сторона процесу управління за сучасних умов характеризується тим, що взаємовідносини між учасниками управлінського процесу ґрунтуються на принципах демократії, соціальної справедливості, забезпеченості й соціальної захищеності.

При організації процесу управління необхідно враховувати і *технологічну*, *процедурну* сторону. *Технологічне* забезпечення процесу управління включає в себе сукупність дій, акцій та процедур, що виконуються працівниками управління, які складають комплекс управлінських рішень і заходів щодо їх реалізації.

Аналіз змісту, психологічної та організаційної сторони управління показує, що *процес управління - це діяльність об'єднаних у певну організаційну структуру суб'єктів управління (керівників, спеціалістів), яка спрямована на вирішення практичних проблем і досягнення поставлених перед системою управління цілей шляхом реалізації необхідних видів діяльності, що ґрунтуються на визначених принципах управління, із застосуванням відповідних методів управління.*

Концентровано процес управління проявляється в управлінському рішенні.

§2. Поняття та види управлінських рішень. Вимоги до управлінських рішень.

Одним з найбільш відповідальних видів робіт, які в процесі управління виконують керівники в поліції є розробка і прийняття *управлінських рішень*.

Якість управлінських рішень визначає весь хід процесу управління, кінцеві результати оперативно-службової діяльності. Кожна практична дія органу Національної поліції розпочинається з прийняття певного рішення, яким передбачено безперевний ланцюг заходів щодо його реалізації.

Вся різноманітність управлінських рішень, які приймаються на різних рівнях управління органами Національної поліції, повинна відповідати *певним загальним вимогам*:

- управлінські рішення мають бути обґрунтованими, об'єктивними, враховувати всі особливості ситуації, відповідати конкретним умовам, поставленим цілям і можливостям їх досягнення;
- управлінські рішення повинні відповідати вимогам законодавчих актів,

наказів МВС, інструкцій і настанов;

- управлінські рішення повинні прийматись у межах компетенції суб'єкта управління, тобто відповідати функціональним обов'язкам посадової особи, що їх приймає;

- управлінські рішення мають бути своєчасними, запізніле рішення, як і передчасне, знижує ефективність управління і може призвести до тяжких наслідків;

- управлінське рішення в поліції завжди має директивний, владний характер і обов'язкове для всіх, кому його адресовано, виконання рішення гарантовано нормами права, а в необхідних випадках може забезпечуватись заходами примусу;

- управлінське рішення в поліції приймається в односторонньому порядку, навіть якщо воно є результатом колегіального обговорення чи наслідком узгодження між різними суб'єктами управління;

- управлінське рішення встановлює обов'язкові правила поведінки або регулює окремі управлінські відносини, воно може стосуватись усього колективу або окремих його членів;

- управлінське рішення є результатом творчої роботи, воно вимагає наукового підходу, бути лаконічним і послідовним, зрозумілим для виконавця і не суперечити раніше прийнятим рішенням або виключати їх;

- управлінське рішення в поліції приймається в установленому процедурному порядку, який регламентується відповідними нормативними актами.

Управлінське рішення - це свідомий акт організаційної діяльності начальника органу Національної поліції, пов'язаний з вибором мети, шляхів та засобів її досягнення.

Складність, різносторонність, багатогранність управлінської діяльності начальника органу Національної поліції, яка включає в себе, за самих скромних підрахунків, 50-60 видів та напрямків, щоденно обумовлює різноманітність управлінських рішень.

Класифікувати ці рішення можна на різній основі. Зокрема, в залежності від того, де відбувається процес, на який повинно вплинути рішення. За направленістю їх можна поділити на *зовнішні* і *внутрішні* (*внутрішньосистемні*). *Зовнішні* рішення забезпечують взаємодію органу з середовищем, в якому він функціонує. До них можна віднести всі рішення, спрямовані на боротьбу зі злочинністю. *Внутрішні* рішення забезпечують діяльність структурних підрозділів відділу. До них належать графіки чергувань, плани роботи оперативної наради (хоч рішення останньої можуть бути зовнішніми), рішення, які торкаються питань професійної підготовки, виховання особового складу, розпорядку роботи відділу та його підрозділів, матеріально-технічного постачання та фінансового забезпечення органу Національної поліції.

Рішення можуть бути *ініціативними* і *такими, що спрямовані на виконання рішень* вищих органів влади або управління.

За масштабом, розмахом, силами та засобами рішення поділяються на *стратегічні* і *оперативні*. *Перші* розраховані на тривалий час і включають до себе весь комплекс діяльності відділу або її основні напрямки. Це плани роботи органу Національної поліції та згадані плани роботи оперативної наради на тривалий час. Носять стратегічний характер і такі комплексні рішення, як плани організації охорони громадського порядку на певний сезон. *Оперативні* або невідкладні рішення обмежуються окремими конкретними завданнями і термінами. Це рішення про введення в дію спеціальних планів “Сирена”, “Трім”, “Сполах”, “Перехоплення”, проведення операції “Мак”, “Підліток”, “Гастролер” та інших.

У залежності від кола осіб (подій), на які вони поширюються, рішення можна поділити на *індивідуальні* та *нормативні*. *Перші* стосуються окремих осіб та подій (накази про призначення, заохочення, покарання, план оперативної комбінації). *Нормативні* рішення обов’язкові для всіх працівників відділу, наприклад, наказ, який встановлює режим роботи підрозділу. Можна виділити *рекомендаційні* рішення - огляди, матеріали про передовий досвід

тощо, та *імперативні* - обов'язкові до виконання.

За часом дії рішення можуть бути *постійні* (не обмежені в часі), *розраховані на певний час*, як, наприклад, графіки чергувань, та *рішення, які втрачають силу у міру того, як виконуються завдання*, які мали бути вирішеними (рішення про створення слідчо-оперативної групи).

В залежності від обсягів проблем управління, які вирішують ті чи інші управлінські рішення, їх можна поділити на *загальні* та *окремі*. *Загальні* стосуються всієї системи управління, *окремі* рішення приймаються по конкретним питанням і мають оперативний характер. *За характером впливу* управлінські рішення можна поділити на *оперативно-розпорядчі*, *нормативно-організаційні* та *господарсько-забезпечуючі*.

Нарешті *за формою висловлення*, рішення можуть бути *письмові* та *усні*. Письмові рішення в теорії управління розглядаються як належним образом оформлений письмовий документ. В багатьох випадках управлінське рішення в поліції має силу тільки в належно оформленому письмовому виді. Але це не значить, що управлінські рішення в усній формі являються другорядними, і ними можна нехтувати. Усні рішення (вимоги, вказівки, накази, розпорядження) також підлягають обов'язковому виконанню і гарантуються застосуванням в необхідних випадках примусових заходів. В окремих випадках, коли вимагаються невідкладні рішення, вони можуть бути висловлені тільки в усній формі. Вимоги до злочинців негайно скласти зброю, рішення про застосування зброї для захисту життя громадян і в інших невідкладних випадках приймаються, як правило, в усній формі.

Управлінське рішення в поліції може бути передане *за допомогою окремих жестів, сигналів, знаків, інших дій*. Вони також є обов'язковими для виконання, як, наприклад, розпорядження працівника державтоінспекції про заборону руху, виражені жестом його руки.

Вище вже зазначалось, що управління органами Національної поліції - безперервний (циклічний) процес прийняття управлінських рішень, більшість яких вимагає *документального оформлення*. В залежності від мети прийняття

рішення та інших обставин, воно може бути оформлено наказом, вказівкою, інструкцією, протоколом, висновком, листом, довідкою, рапортом, доповідною запискою, приписом, правилами. Письмові управлінські рішення повинні відповідати певним вимогам.

Процес підготовки й прийняття управлінських рішень

Процес підготовки і прийняття управлінських рішень проходить у декілька *етапів*.

Перший етап - одержання інформації - включає її збирання, обробку або систематизацію, тобто поміщення до різних зведень, таблиць, обліків. На цьому етапі важливого значення набувають комунікації, тобто канали зв'язку, якими надходить інформація (телефон, радіо, телеграф, службове або промислове телебачення, шифрозв'язок, пошта, фельдзв'язок). Не можна недооцінювати як джерело інформації, особливо у нинішній час, пресу та телебачення. Добре зарекомендувала себе публікація номерів так званих телефонів довіри.

Збирання інформації є дуже важливою стадією процесу управління. Одне із завдань керівника органу Національної поліції - забезпечити її достовірність, повноту, своєчасність надходження. Втім, одержання інформації відбувається на всіх етапах управлінського процесу, оскільки він безперервний, і тільки використовується одержана інформація по-різному на різних стадіях управління.

Комп'ютеризація органів Національної поліції підіймає інформаційне забезпечення управління ними на новий, більш високий рівень.

Для збирання інформації застосовуються різні *методи*, в тому числі, вивчення документів та спостереження. Цілком виправдовує себе така форма збирання інформації як опитування населення, членів трудових колективів, особового складу. По-перше, таким чином отримується інформація, яку будь-яким іншим шляхом не можна одержати. По-друге, ця інформація певною мірою відображає громадську думку.

Наступна стадія процесу управління - аналіз зібраної інформації. Він здійснюється по різних напрямках: вивчаються умови, які впливають на стан злочинності, сили і засоби органу Національної поліції, стан взаємодії між службами Національної поліції та з іншими правоохоронними органами, матеріально-технічне забезпечення, умови дорожнього руху, стан технічного захисту майна, охорони громадського порядку тощо.

У залежності від того, чи майбутнє управлінське рішення матиме стратегічний або тактичний характер, *аналіз може бути комплексним*, коли всебічно вивчаються проблеми загального характеру, розглядаються всі сфери діяльності відділу, та *детальним або поточним*, коли аналізуються певні напрямки роботи та окремі проблеми. Наприклад, таке специфічне управлінське рішення, як план роботи відділу поліції, вимагає комплексного аналізу.

Аналіз дає змогу *чітко усвідомити завдання (проблему)*, яке стоїть перед відділом Національної поліції. Після цього *визначається мета майбутнього рішення*, потім розпочинається *конструювання рішення*, яке полягає у *розробці різних його варіантів*. Чим більше варіантів, тим більший шанс *вибрати найкращий з них*.

Документальне оформлення управлінських рішень.

Процес управління ґрунтується на збиранні, аналізі, обробці і використанні інформації, головним носієм якої є документ. Управління органами Національної поліції здійснюється переважно через управлінські рішення, оформлені в різного виду документи. Ефективність діяльності органу Національної поліції значною мірою залежить від раціональної роботи з документами керівників, від професійних навичок працівників, які здійснюють складання і оформлення документів.

У роботі з документами розрізняють документування і документообіг. Процес документування включає в себе підготовку, оформлення і видання

документів; документообіг становить собою сукупність технічних операцій по реєстрації, отриманню, ознайомленню виконавців, збереженню та переміщенню документів.

Документообіг це рух документа від суб'єкта до об'єкта управління і навпаки, рух документа всередині об'єкта управління з метою його виконання або встановлення взаємозв'язку.

Документальне оформлення управління і документообіг з метою його реалізації здійснюється через діловодство. Стан діловодства в органі Національної поліції характеризує стиль роботи керівників, дотримання законності і дисципліни, рівень професійної підготовки працівників, наукову організацію управлінської праці.

Управлінські рішення можуть оформлюватись у різній формі, а саме: наказом, вказівкою, інструкцією, протоколом, висновками, листами, доповідними записками, довідками, рапортами, приписами тощо, але всі ці документи повинні відповідати певним обов'язковим вимогам. Кожний офіційний документ повинен мати назву виду документа (посадова інструкція, правила, статут, штатний розпис), заголовок до тексту, дані про адресата, посилання на індекс і дату вхідного документа, якщо вихідний документ є реагуванням на нього, дата відправки, назва установи, що підготувала документ, прізвище керівника чи працівника–виконавця та інші. Залежно від змісту і призначення документа вказується гриф обмеження доступу до документа, терміновість виконання, гриф погодження, гриф затвердження, код форми документа за класифікатором управлінської документації (КУД).

Адміністративно–процесуальні, кримінально–процесуальні, оперативно–розшукові документи повинні оформлюватись відповідно до адміністративно–процесуального, кримінально–процесуального законодавства та нормативних актів МВС України, які регламентують оперативно–розшукову діяльність органів Національної поліції. Особливі вимоги ставляться до документів, зміст яких носить таємний характер. Дотримання режиму секретності в діяльності органів Національної поліції має особливе значення.

Режим секретності – це встановлений нормативними актами вищих органів державної влади й державного управління України єдиний порядок забезпечення збереження державної таємниці, що передбачає систему адміністративно–правових, організаційних, інженерно–технічних та інших заходів, основними з яких є: правила віднесення відомостей до державної таємниці України, вимоги, що ставляться до працівників, допущених до таємних документів, робіт і виробів, порядок ведення секретного діловодства і провадження всіх інших секретних робіт, державний і відомчий контроль за дотриманням встановленого порядку зберігання і використання державної таємниці України, відповідальність посадових та інших осіб, яким по службі або роботі довірено державну таємницю.

Закон України «Про державну таємницю», виходячи з інформаційного суверенітету України та загальновизнаних принципів міжнародного порядку у сфері інформації, визначає загальні правила встановлення державної таємниці, засекречування інформації, систему охорони державної таємниці та відповідальність за порушення законодавства про державну таємницю.

Закон регулює суспільні відносини, пов'язані з віднесенням інформації до державної таємниці, її засекречуванням та охороною з метою захисту життєво важливих інтересів України у сфері оборони, економіки, зовнішніх відносин, державної безпеки і охорони правопорядку.

Згідно з Законом України «Про інформацію» (ст. 30) визначено, що інформація з обмеженим доступом за своїм правовим режимом поділяється на конфіденційну і таємну. До таємної належить інформація, що містить відомості, які становлять державну таємницю, розголошення якої завдає шкоди особі, суспільству і державі.

Державна таємниця – вид таємної інформації, що охоплює відомості у сфері оборони, економіки, зовнішніх відносин, державної безпеки і охорони правопорядку, розголошення яких може завдати шкоди життєво важливим інтересам України і які в порядку, встановленому Законом України «Про державну таємницю», визнані державною таємницею та підлягають охороні з

боку держави.

Ступінь секретності – спеціальна категорія, яка характеризує важливість такої інформації з урахуванням можливої шкоди внаслідок її розголошення, ступінь обмеження доступу до неї та рівень її охорони державою. Критерії визначення ступеня секретності інформації встановлює Державний комітет України з питань державних секретів.

Відомості, що становлять державну таємницю, за ступенем секретності поділяються на носії інформації «особливої важливості», «цілком таємні», «таємні».

Є ще вид – для службового користування. Його виробила практика, і він широко застосовується в діяльності органів Національної поліції, але цей ступінь законодавче не затверджено.

Відповідно до тієї ж ст. 30 згаданого Закону конфіденційна інформація – це відомості, які знаходяться у володінні, користуванні або розпорядженні окремих фізичних або юридичних осіб і поширюються за їх бажанням відповідно до передбачених ними умов.

Керівники поліції, окремі працівники, які володіють інформацією професійного, оперативного, ділового, виробничого та іншого характеру, самостійно визначають режим доступу до неї, включаючи належність її до категорії конфіденційної, та встановлюють для неї системи (способи) захисту.

Контроль за правильним присвоєнням грифа секретності носіям інформації здійснюють режимно–секретні підрозділи (Управління справами, секретаріати) органів Національної поліції.

Відповідним наказом МВС України оголошено зареєстрований в Держкомсекретів України Тимчасовий перелік відомостей, які підлягають засекречуванню в системі МВС та тимчасове положення про порядок засекречування інформації, віднесеної до державної таємниці.

Також важливо відзначити, що у зв'язку з прийняттям Закону України «Про інформацію» МВС України видано наказ, який, зокрема, вимагає не допускати приховування інформації та відмов в ознайомленні громадян,

юридичних осіб і державних органів з даними, які необхідні їм для реалізації своїх прав, свобод, законних інтересів, здійснення завдань і функцій, крім випадків, коли вони відомчими чи іншими нормативними актами віднесені до категорії таємних, тимчасово заборонених до відкритого опублікування, а також за інших обставин, передбачених Законом України «Про інформацію». При наданні матеріалів громадянам, юридичним особам, державним органам, а також для засобів масової інформації слід керуватися Зводом відомостей, що становлять державну таємницю, а також, до видання розгорнутого переліку відомостей, що підлягають засекречуванню в системі МВС, вищезгаданим тимчасовим переліком, Положенням про порядок підготовки матеріалів, призначених для відкритого опублікування, іншими діючими нормативними актами.

Керівники поліції повинні враховувати, що:

- робота з документами обмеженої, або закритої інформації має своє правове регулювання;
- в державі визначено осіб, які формують політику щодо державної таємниці (Президент України, Голова Верховної Ради, Прем'єр-міністр України), які є Державними експертами;
- Указом Президента міністр внутрішніх справ України, перший заступник міністра та два заступники наділені правами Державних експертів;
- право ліцензування діяльності, пов'язаної з державною таємницею, надано Державному комітету з питань державних секретів.

На кожного працівника поліції, який працює з документами, що містять секретну інформацію, має бути оформлений спеціальний допуск, а допуск (ліцензію) установам, організаціям і органам влади на здійснення діяльності, що містить державну таємницю, видає Державний комітет з питань державних секретів.

Законодавчо передбачені також порядок допуску громадян до державної таємниці, відмова у наданні допуску, перевірка осіб у зв'язку з державною таємницею, скасування допуску, а також оскарження громадянином відмови від

надання допуску до державної таємниці.

Закон встановлює обмеження громадян у праві виїзду на постійне проживання в іноземну державу, яке може реалізуватися не раніше ніж через п'ять років з часу скасування допуску.

Не обмежується виїзд на постійне проживання в держави, з якими Україна має угоди про взаємну охорону державних таємниць або інші міжнародні угоди, які передбачають такий виїзд.

Працівникам, які допущені до державної таємниці, за роботу з особливо важливими, цілком таємними і таємними носіями інформації до посадового окладу доплачуються спеціальні надбавки.

За науково–дослідні та дослідно–конструкторські роботи з обмежувальними грифами також встановлюється доплата.

При здійсненні судових, наглядових, контрольноревізійних функцій усі державні органи повинні дотримуватись вимог Закону «Про державну таємницю», а якщо зазначені органи не дотримуються встановленого порядку або не мають для цього відповідних умов, органи Національної поліції вправі відмовити їм у наданні таємної інформації.

Слід особливо підкреслити, що начальники органів та підрозділів Національної поліції несуть персональну відповідальність за відповідність режиму секретності нормативним документам і зобов'язані здійснювати постійний контроль за забезпеченням охорони державної таємниці.

Документи управління мають свої особливості в оформленні та організації при розгляді пропозицій, заяв, скарг громадян, при роботі з кадровою, фінансовою та матеріально–технічною документацією.

Керівникам та працівникам поліції необхідно розуміти, в яких ситуаціях найбільш доцільно застосовувати той чи інший вид документального оформлення управлінських рішень.

Кожний вид документів управлінського процесу в поліції залежно від завдань, які в ньому поставлені, має своє призначення і порядок підготовки.

Вищою формою документів державного управління є Конституція

України, закони України, зокрема закони про органи представницької і виконавчої влади, кодекси і інші законодавчі акти. Одну з форм управлінських документів становлять укази Президента України, які можуть мати нормативний і індивідуальний характер.

Кабінетом Міністрів України приймаються постанови, які обов'язкові для виконання на всій території держави. Вони також можуть бути нормативними і індивідуальними, а також загального характеру. На підставі законів та інших правових форм методів державного управління вищих органів влади розробляються інші форми документального оформлення управлінської діяльності в поліції.

Наказ – це основний розпорядчий документ, який видається керівником органу Національної поліції на основі єдиноначальності. Він може містити як індивідуальні приписи (наприклад, покладення на особу конкретних обов'язків), так і правові норми (встановлення режиму роботи відділу в цілому або конкретних його підрозділів тощо).

Накази, залежно від характеру сформульованих у них вимог, поділяються на три види: накази, що стосуються загальних та організаційних питань управління, накази з виробничо-технічних питань, накази з питань особового складу (кадрові).

Найважливіші накази (накази міністра по галузі, накази про введення в дію або затвердження статутів, інструкцій тощо) є нормативними, як такі, що містять норми права, запроваджують юридичні відносини.

Основними елементами наказу є: найменування органу, начальник якого цей наказ видав (якщо накази вносяться до спеціальної книги, назва органу вказується на обкладинці і в кожному наказі не повторюється); місце і дата видання; номер; коротке формулювання змісту (про яке звичайно кажуть «назва»); текст самого наказу і підпис керівника.

Як правило, текст поділяється на дві частини – констатуючу, яка не є обов'язковою і резолютивну. У констатуючій частині дається оцінка стану справ, обґрунтовується мета або необхідність видання наказу. Вона повинна

бути стислою і може складатися з однієї фрази, наприклад, «З метою зміцнення виконавчої дисципліни».

Резолютивна частина, коли їй передуює констатуюча, починається зі слова «наказую». У разі відсутності констатуючої частини, слова «наказую» може не бути. Резолютивна частина складається з конкретних приписів, кожен з яких нумерується. Якщо припис один, він не нумерується. Приписи містять інформацію про те, що, кому, як і коли належить виконати для реалізації поставлених у наказі завдань. Якщо приписи стосуються однієї особи, вони об'єднуються в один пункт, який можна поділити на підпункти.

Дієслова у приписах вживаються лише у неозначеній формі (розглянути, вирішити, забезпечити тощо).

Настанова – кодифікований нормативний акт, що об'єднує в собі норми, які регламентують певний вид службової діяльності. Наприклад, настанова про порядок проведення бойових стрільб, настанова по службі чергових частин органів Національної поліції.

Статути також становлять кодифіковані нормативні акти, які регламентують специфіку діяльності окремих підрозділів і служб МВС. Наприклад, Статут Національного університету внутрішніх справ.

Директива міністра внутрішніх справ – нормативний документ, що встановлює цілі, завдання і актуальні проблеми всієї системи органів Національної поліції на певний період.

Вказівка також є розпорядчим документом. Вона відрізняється від наказу тим, що містить приписи тільки оперативного, одноразового характеру, не має назви органу (хоча остання входить, як складова частина, у назву посади особи, яка підписала вказівку). Замість слова «наказую» вживаються слова «зобов'язую», «пропоную» чи «вимагаю», які друкуються (пишуться), як і слово «наказую» в наказі, окремим рядком. Перед текстом вказівки, як правило, розміщується вступне речення про причини або мету її видання: «Відповідно до вимог Наказу МВС від...», «З метою...» тощо. Якщо накази реєструються окремо, то вказівка одержує звичайний вихідний номер. Дата її видання

розміщується під підписом. За формою текст вказівки подібний до тексту наказу.

Інструкція – управлінський документ нормативного характеру. Нею начальник органу, базуючись на законі і підзаконних актах, встановлює порядок діяльності певних категорій працівників щодо здійснення покладених на них завдань або виконання конкретних видів роботи (інструкція постового спеціального поста, або інструкція щодо дій особового складу відділу у випадку пожежі). Констатуючої частини інструкція не містить, дієслова в ній вживаються у третій особі теперішнього часу. Начальник органу може як підписувати, так і затверджувати інструкцію. Різновидом інструкції є правила.

Протокол як суто розпорядчий управлінський документ (значення цього слова значно ширше) існує для фіксації самого ходу обговорення питань на зборах, нарадах, засіданнях, а також прийнятих з цих питань рішень. Належним чином оформлений протокол має найменування, номер, назву наради або засідання, дату проведення. Вказується, хто був присутній і хто керував нарадою, порядок денний. Протокол підписує той, хто його склав, та керуючий нарадою (засіданням).

Щодо кожного питання, яке обговорювалося, в тексті протоколу повинні бути розділи «слухали» та «ухвалили» («постановили»). Наприклад: «Слухали про стан боротьби зі злочинністю неповнолітніх», після цього короткий виклад виступів учасників наради. У розділі «Постановили» рішення викладається таким же чином, як приписи у наказі.

Висновок готується за підсумками службового розслідування, перевірки скарг, заяв та ін. Він повинен мати заголовок, з якого було б зрозуміло, у зв'язку з чим він складений; преамбулу, в якій вказується посада, спеціальне звання, прізвище, ініціали, предмет розгляду у формі дієприслівникового звороту, наприклад: «розглянувши скаргу» (подання прокуратури, певні матеріали тощо) і присудок «встановив:...» Після слова «встановив», яке розміщується на окремому рядку, викладаються встановлені факти і висновки з них. Потім звичайно вживається фраза «виходячи з вищевикладеного, вважаю

за доцільне:...» і перераховуються пропозиції щодо вирішення питання, у зв'язку з яким складено висновок. Висновок підписується особою, яка його склала, та затверджується керівником, який доручив цій особі проведення службового розслідування (перевірки).

Листи поділяються на запити, прохання, відповіді, інформації і супровідні листи. Текст перших чотирьох категорій листів складається з двох частин: констатуючої або мотивуючої, в якій описуються факти, що були підставою для написання листа, і основної, в якій викладаються висновки, пропозиції, прохання, рішення. Як і наказ або вказівка, лист повинен мати коротке формулювання змісту. Супровідний лист починається зі слів «надсилаю», «повертаю, далі вказується, що саме надсилається або повертається адресату. Лист-відповідь повинен містити посилання на номер, дату і зміст листа-запиту. Замість листа використовується також телеграма або телефонограма.

Доповідна записка – це різновид інформаційного листа. Відрізняється від останнього найменуванням («Доповідна записка про...») і обов'язковою наявністю пропозицій.

Довідка відрізняється від листа тим, що не адресується і не містить висновків та пропозицій, а лише описує та підтверджує конкретні факти. Довідка має заголовок.

Рапорт є зверненням до вищої посадової особи. Його обов'язкові складові частини такі: адресування (наприклад, начальнику УМВС області генерал-лейтенанту поліції П. П. Петренку), найменування («Рапорт»), текст (аналогічно тексту листа), зліва під текстом дата, справа найменування посади, спеціальне звання, прізвище, ініціали та підпис особи, яка склала рапорт.

Припис видається керівником працівнику органу для підтвердження наданих останньому повноважень (наприклад, на перевірку об'єкта дозвільної системи або наряду, який охороняє спеціальний об'єкт тощо). Припис містить назву органу, яким він виданий («Припис»), дату видання, кому видано, обсяг повноважень цієї особи, строк дії припису, посада, звання, ініціали, прізвище та підпис начальника органу, завірений гербовою печаткою.

В управлінській діяльності використовується також акти, огляди, звіти, таблиці, пояснювальні записки тощо.

Документальне оформлення управлінських рішень набуває особливого значення в умовах комп'ютеризації. В основі сучасного управління лежить опанування інформаційними технологіями, що забезпечують процес розробки управлінських рішень. Комп'ютеризація органів Національної поліції охоплює головним чином функціональну діяльність і документаційне забезпечення управління, обробку, збереження і пошук інформації. Фактично управління в поліції це збір і оцінка інформації для прийняття управлінських рішень та організація їх виконань. Використання комп'ютерів, особливо персональних, дозволяє автоматизувати більшість технічних операцій, вивільнити працівників служб управління від рутинної роботи, створити умови для їх творчої діяльності, забезпечити зростання результативності праці при значному скороченні трудовитрат на збір, обробку, передачу і використання документаційної інформації, упорядкування документообігу.

За допомогою комп'ютера і програм типу «текстовий редактор» можливо виконувати наступні операції: набирати, редагувати і запам'ятовувати тексти, перевіряти правопис, вставляти в документ фрагмент іншого документа, графічне відображення фотографій, малюнків, таблиць, діаграм, аудіовізуальну інформацію, використовувати шаблони при підготовці документів.

Все більшого поширення набувають комп'ютерні мережі, розвивається електронна пошта. Користуючись комп'ютером, можна виконувати різні види робіт з документами, не тільки їх підготовку і редагування, але й внутрішнє узгодження, передачу, реєстрацію і контроль виконання, а також оперативне і довгострокове збереження.

Комп'ютер дозволяє значно скоротити чисельність персоналу, прискорити прийняття управлінських рішень. Підготовлений виконавцем документ передається на комп'ютери інших спеціалістів для правок, узгодження або виконання залежно від рішення суб'єкта управління. Практика органів Національної поліції по використанню комп'ютерів показує

перспективність цього напрямку. Найбільший ефект досягається в тих випадках, коли автоматизація документального оформлення управління проводиться комплексно, охоплюючи всі його стадії, а також паралельно з автоматизацією інших управлінських органів Національної поліції.

З метою підвищення ефективності роботи апарату управління і відповідності працівників органів Національної поліції за виконання службових обов'язків, поліпшення документаційного забезпечення процесу управління, керівник органу повинен здійснювати постійний контроль за документообігом, за результатами контролю приймати рішення, які в разі потреби оформлюються у вигляді відповідних розпорядчих документів (накази, приписи, розпорядження).

Організація виконання управлінських рішень

Вихідним моментом реалізації управлінського рішення є дата початку дії нового управлінського рішення. В самому рішенні повинно бути вказано, коли, хто, як і де має його виконувати та хто здійснює контроль. Способи і методи реалізації рішення залежать від його змісту і об'єктивних умов, в яких воно виконується, методи виконання мають бути практично застосовуваними. Вони повинні бути також своєчасними і враховувати можливі наслідки. Під організацією виконання управлінських рішень в поліції, як стадії процесу управління, сприймається діяльність суб'єктів управління, яка здійснюється на основі правових норм, відповідно до повноважень, і спрямована на досягнення визначених у рішенні цілей за допомогою різних методів та форм управління в умовах конкретної оперативної обстановки.

Ефективне виконання управлінських рішень буде забезпеченим при дотриманні наступних умов, а саме:

- розуміння виконавцями поставлених перед ними завдань;
- професійних можливостей виконавців виконати прийняте рішення;
- визначення пріоритетності, черговості дій по виконанню рішення;

- раціонального використання сил та засобів для досягнення бажаного результату;
- відповідного ставлення всіх учасників виконання рішення до своїх обов'язків;
- відповідного матеріально-технічного та фінансового забезпечення виконання рішень;
- використання досягнень науки та техніки у виконанні рішень;
- координації і допомоги у виконанні рішень з боку суб'єкта управління в разі такої потреби;
- дотримання законності у забезпеченні прав і свобод громадян, інтереси яких зачіпаються в процесі виконання управлінського рішення.

Ефективність роботи керівника визначається не тільки тим, які рішення прийняті, а й тим, наскільки своєчасно і повно ці рішення були реалізовані, як вони вплинули на виконання завдань, що стоять перед органами Національної поліції та їх підрозділами. Організація виконання управлінських рішень -- основний етап процесу управління. Він включає в себе з'ясування і конкретизацію рішення, підбір, розстановку, інструктаж і навчання виконавців, забезпечення їх діяльності та взаємодії, контроль і облік, корегування рішення в процесі виконання і прийняття нових рішень з метою виконання попередніх, оскільки процес управління здійснюється безперервно.

Підбір і розстановка виконавців полягають у виявленні кола працівників органу Національної поліції, які можуть бути залучені для виконання конкретного рішення за своїм службовим становищем, оцінці їх індивідуальних якостей, обтяженості роботою, розробки варіантів їх розстановки і вибір серед них оптимального.

Прийняте рішення успішно може бути реалізоване, якщо в колективі буде проведено відповідну роз'яснювальну (за умови, що характер завдання відкритий) і організаційну роботу.

Керівник органу чи підрозділу, який ставить завдання щодо виконання прийнятого рішення, повинен підкреслити важливість і необхідність тієї

роботи, яку належить виконати підлеглим, довести рішення до виконавців, розділити його на окремі частини з урахуванням кількості виконавців, доручити кожному його частину, визначаючи межу дій та терміни виконання, а також порядок взаємодії виконавців. При виконанні рішення, прийнятого вищим суб'єктом управління, керівнику належить попередньо самому його усвідомити і спланувати дії щодо його реалізації, тобто прийняти власне рішення з цього приводу.

Обов'язковою умовою для точного і повного виконання рішення, спонукання підлеглого до самостійності і творчої активності є постановка перед виконавцем конкретних, точних, зрозумілих для нього цілей і завдань. Відсутність порозуміння між керівником і підлеглим завжди призводить до небажаних наслідків.

Видавши завдання, необхідно впевнитись, що виконавці зрозуміли його так, як того прагнув керівник. Якщо завдання видається групі виконавців, слід обговорити його з усіма членами групи. Віддавати розпорядження необхідно відповідно до обов'язків, які покладено на працівника і в межах його компетенції. Не може дільничний інспектор виконати процесуальні дії у кримінальній справі, яка знаходиться в провадженні слідчого, якщо він не наділений відповідними правами; використати права державтоінспектора не може працівник іншої служби. Організовуючи виконання рішень, необхідно завжди враховувати, що працівники органів Національної поліції, крім загальних функціональних обов'язків мають і специфічні, встановлені законодавством та іншими нормативними актами для кожної служби і окремих посад.

Важливе значення має своєчасність доведення рішення до виконавців. Якщо з рішеннями, які приймаються начальником відділу Національної поліції, у цьому плані проблем не виникає, то рішення вищих інстанцій проходять довгий шлях від канцелярії до виконавця. Тому доцільно визначити коло рішень, про які секретар може не доповідати начальнику органу або його заступнику, а передавати на виконання начальнику відповідної служби.

У багатьох випадках (хоч і не завжди) необхідні інструктаж та навчання виконавців.

Обов'язково інструктуються особовий склад нарядів, які заступають на охорону громадського порядку, учасники операцій по розшуку і затриманню злочинців, працівники, що направляються у відрядження, працівники, які не мають необхідного досвіду роботи та інші. До інструктажу керівник відділу чи підрозділу повинен ретельно підготовуватися, проаналізувати як саме рішення, так і можливі дії виконавців з метою попередження помилок і вибору оптимального способу дій. Під час інструктажу начальник мусить чітко окреслити завдання, показати його важливість, потім деталізувати рішення і проаналізувати дії виконавців. Якщо завдання є новим для виконавців, якщо воно складне та багатопланове, інструктаж доповнюється навчанням. Це може бути як вивчення нормативних актів, так і практичні заняття.

Забезпечення діяльності виконавців полягає у наданні їм необхідних повноважень, транспортних засобів, криміналістичної та іншої техніки, засобів зв'язку, грошових ресурсів, відповідного оснащення. Не менш важливим, ніж правове та матеріально-технічне, є інформаційне забезпечення. Виконавець найкраще справиться із завданням, коли він впевнений, що воно необхідне, потрібне, коли він готовий до різних несподіванок, що можуть виникнути при виконанні завдання. Організаційне забезпечення полягає у плануванні робочого часу, встановленні режиму роботи, внутрішнього розпорядку. Начальник відділу, здійснюючи організаційне забезпечення, повинен виходити з двох передумов: 1) підлеглі – професійно грамотні, сумлінні і відповідальні працівники, здатні самостійно виконувати завдання; 2) підлеглі потребують постійного управління, керівництва, контролю.

Доведення рішення до виконавців в поліції може здійснюватись різними шляхами, що залежать від документального оформлення управлінського рішення, безпосередньо, усно, на нараді та наодинці, з використанням засобів зв'язку та інших обставин. В ряді випадків про прийняті рішення доцільно інформувати сусідні органи Національної поліції (про проведення розшукових

операцій), органи місцевого самоврядування (про профілактичні заходи щодо злочинності неповнолітніх), населення (про забезпечення громадського порядку під час масових заходів).

Підлегли повинні знати форми зв'язку з керівником, терміни виконання завдання, систему звітності про виконану роботу.

Керівнику слід постійно підтримувати напружений робочий ритм, не допускати втрат робочого часу, завантажувати підлеглих дійсно важливою і необхідною роботою, яка б відповідала їх освіті, досвіду, кваліфікації, якщо можливо, то нахилам і бажанням.

Завдання керівника в процесі реалізації рішення контролювати дії виконавців особисто або через заступників, начальників служб. Контроль базується на обліку результатів роботи виконавців, взагалі кажучи, контроль і облік – це єдина нерозривна функція.

Управлінське рішення базується на гіпотезі. Навіть якщо гіпотеза виявляється правильною, обставини, які постійно змінюються, вимагають внесення коректив до рішення. Керівник органу Національної поліції, здійснюючи контроль і облік, визначає, які саме корективи необхідні та вносить їх, змінюючи відповідним чином завдання, поширюючи або звужуючи коло виконавців, виділяючи додаткові ресурси тощо.

Керівник територіального відділу Національної поліції здійснює всі вищезгадані функції в процесі управління одночасно, безперервно, делегуючи частину їх своїм заступникам, начальникам служб. Це теж важливе управлінське рішення – в якому обов'язі можливо делегувати свої організаторські функції. Там, де ця проблема вирішується правильно, особовий склад діє впевнено, злагоджено, ефективно.

Виконання рішення повинно завершитись звітом підлеглого, який може бути подано в письмовій формі (довідка, доповідна записка, рапорт тощо) або усно.

Якщо виконання завдання було складним, а результати важливі, слід зробити аналіз організації виконання, діяльності кожного виконавця. Якщо

було допущено помилки, або завдання виконане не в повному обсязі, слід розібратись у причинах і умовах невиконання, зробити висновки, відповідно відреагувати, надати допомогу підлеглому чи покарати, виділити додаткові ресурси, призначити нових виконавців, внести корективи в рішення. У тому разі, коли рішення виконане повністю, керівник може заохотити підлеглих відповідно до наданих йому прав чи клопотати про це перед вищими керівниками.

Успіх виконання управлінських рішень залежить у значній мірі від інформаційного забезпечення управління, стану планування, контролю і обліку в діяльності органів Національної поліції.

Висновки

Процес управління - це спільна діяльність об'єднаних у певну систему суб'єктів та об'єктів управління, яка спрямована на досягнення поставлених цілей управління, шляхів реалізації передбачених законом та іншими нормативними документами функцій та застосування відповідних методів та принципів управління. Загальний процес управління охоплює всі стадії управління: внутрішні процеси всередині органу управління, в окремих структурних підрозділах, на окремих робочих місцях, зовнішню діяльність, розробку і прийняття управлінських рішень і їх документальне оформлення, організацію їх виконання та контроль за роботою виконавців та ін.

Під управлінським рішенням можна розуміти осмислений висновок про необхідність здійснити якісь дії, прямо чи опосередковано пов'язані з досягненням цілей, поставлених перед організацією і її членами, чи, навпаки, утриматися від них. Необхідність розробки і прийняття рішень обумовлюється наявністю проблем, пов'язаних з діяльністю організацій, тобто таких теоретичних питань чи практичних ситуацій, для розв'язання яких необхідно здійснити ряд дій як суб'єктам, так і об'єктам управління.

Одним з найбільш відповідальних видів робіт, які в процесі управління

виконують керівники та інші відповідальні особи органів Національної поліції, є розробка та прийняття управлінських рішень.

Процес управління ґрунтується на збиранні, аналізі, обробці і використанні інформації, головним носієм якої є документ. Управління органами Національної поліції здійснюється переважно через управлінські рішення, оформлені в різного виду документи. Ефективність діяльності органу Національної поліції значною мірою залежить від раціональної роботи з документами керівників, від професійних навичок працівників, які здійснюють складання і оформлення документів.

У роботі з документами розрізняють документування і документообіг. Процес документування включає в себе підготовку, оформлення і видання документів; документообіг становить собою сукупність технічних операцій по реєстрації, отриманню, ознайомленню виконавців, збереженню та переміщенню документів.