

УДК 351(477)

DOI: 10.31891/2307-5740-2021-300-6-17

ПРУДИУС Є. П.

ORCID ID: 0000-0002-9320-4648

e-mail: efprudius1@gmail.com

Територіальне управління Служби судової охорони у Вінницькій області

КОНЦЕПТУАЛЬНІ АСПЕКТИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДРОЗДІЛАМИ СЛУЖБИ СУДОВОЇ ОХОРОНИ

У статті висвітлено питання стратегічного управління підрозділами Служби судової охорони (ССО) на сучасному етапі державотворення, здійснено оцінку діючої системи управління підрозділами ССО. Розглянуто етапи становлення Служби судової охорони, основні завдання та повноваження працівників служби. Визначено, що в сучасній науці та практиці існує значна кількість методик, які застосовуються у сфері прогнозування, однак, доведено, що у контексті стратегічного управління підрозділами ССО особливу цінність становлять метод аналогії та метод розробки сценаріїв. З метою полегшення управління підрозділами ССО запропоновано концептуальну схему розробки та реалізації стратегії управління підрозділами ССО, яка характеризується комплексністю і завершеністю та передбачає послідовність певних етапів. Розроблений алгоритм поєднує в собі як основні функції щодо розробки і реалізації стратегії організації, так і найважливіші дії для їх практичного втілення. Сформовано універсальну модель стратегічного управління підрозділами ССО.

Ключові слова: стратегічне управління, планування, прогнозування; формування, аналіз та реалізація стратегії; делегування повноважень та відповідальності.

IEVGENII PRUDYUS

Court Security service in Vinnitsa region

CONCEPTUAL ASPECTS OF STRATEGIC MANAGEMENT BY COURT SECURITY SERVICE

The article covers the issues of strategic management of the units of the Court Security service (CSS) at the present stage of state formation. It is determined that the management of units of the Judicial Protection Service is a special kind of managerial, organizational and administrative activities carried out within the framework of a permanent, purposeful system of collective work. The definition of "strategic management" is formulated as a management that relies on human potential as the basis of the organization, focuses on consumer demand, allows flexible response and timely changes in the organization that meet the challenges of the environment and provide competitive advantage. Aggregate enables the organization to survive in the long run, while achieving its goals. An assessment of the current management system of CSS units has been made. The stages of formation of the Judicial Protection Service, the main tasks and powers of employees of the service (maintenance of public order in court, cessation of contempt of court, protection of court premises and institutions of justice, functions of state personal protection of judges and their families, court employees, ensuring the safety of litigants in court). It is determined that in modern science and practice there are a significant number of methods used in the field of forecasting, however, it is proved that in the context of strategic management of CSS units of particular value are the method of analogy and scenario development. In order to facilitate the management of CSS units, a conceptual scheme of development and implementation of a strategy for the management of CSS units is proposed, which is characterized by complexity and completeness and provides a sequence of certain stages. The developed algorithm combines both the main functions for the development and implementation of the organization's strategy, and the most important actions for their practical implementation. The functional content of strategic management is realized through the technological support of the functions of strategic management, which consists in the performance of judicial subdivisions of the relevant sub-functions. These traditionally include: forecasting, development and implementation of strategy. A universal model of strategic management of CSS units has been formed.

Keywords: strategic management, planning, forecasting; formation, analysis and implementation of strategy; delegation of authority and responsibility.

Постановка проблеми у загальному вигляді

та її зв'язок з важливими науковими чи практичними завданнями

Трансформаційні соціально-економічні та політичні процеси, що відбуваються в Україні з 90-х рр. XX ст., мають на меті формування в країні розвиненого громадянського суспільства європейського зразка як гарантії її демократичного розвитку, середнього класу та національної правової держави, основою якої повинна стати ефективна національна модель державного/публічного управління.

Події останніх років вимагають всіляко підвищувати якість управління, привести його у відповідність до сучасних вимог. З цією метою, на основі рекомендацій і висновків наукових досліджень, йдуть пошуки вдосконалення стратегічного управління підрозділів і органів державної влади, здійснюється оснащення новими технічними засобами управління, досліджуються закордонні методи роботи, оновлюються статuti і настанови, удосконалюються керівні документи з управління підрозділами.

Управління підрозділами Служби судової охорони (ССО) на сучасному етапі державотворення є особливого роду діяльність керівного, організаторського та адміністративного характеру, що здійснюється в рамках постійно діючої, цілеспрямованої системи колективної праці.

Управління підрозділами ССО є складовою частиною суспільного (соціального) управління і базується на загальній теорії і законах управління. Разом з тим, сучасні виклики зовнішнього та внутрішнього

середовища впливають на його зміст і принципи, пред'являють до нього специфічні вимоги. Як і в інших сферах громадського управління, в управлінні підрозділами ССО в зв'язку зі збільшенням обсягу управлінських заходів та ускладненням їх змісту, постійно виникають проблеми, які потребують стратегічного вирішення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Проблемам розробки та реалізації стратегічного управління приділяють значну увагу вітчизняні і зарубіжні вчені, зокрема О.С. Теленуш [1], В.П. Горбатенко [2], І.Д. Фаріон [3], В.І. Козак [4], Г. Мінцберг, Дж. Б. Куїнн [5], М. Портер [6] та ін. Науковці підходили до розгляду цього питання як природного процесу зростання потенціалу державного управління внаслідок зростання масиву і складності управлінських завдань на новому етапі становлення управлінської практики.

Особливу увагу ми звернули на методологічний підхід української вченої О.Є. Конової [7], відповідно до якого стратегічне управління розглядається як безперервний процес вибору та реалізації цілей і стратегій організації. Проте динамічність перетворень у світі ставить нові виклики перед державними органами у системі правосуддя щодо застосування стратегічного управління на засадах підвищення ефективності та мобільності у діяльності управлінських структур.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується стаття

Незважаючи на значну кількість досліджень теоретичних та практичних аспектів стратегічного управління підрозділами і органами державної влади, кардинальні трансформаційні зміни в суспільно-політичному житті, змінені економічні умови, висока динамічність зовнішнього середовища вимагають інших, якісно нових форм управління. З іншого боку, судова реформа дає нам можливості організаційного та нормативного характеру для проведення реформ в управлінні і, в першу чергу, впровадження сучасних технологій стратегічного управління як необхідної реакції органів влади на високодинамічне, турбулентне середовище за допомогою нарощування потенціалу управління державними органами виконавчої влади.

Формулювання цілей статті

Метою статті є розробка конструктивних пропозицій, спрямованих на удосконалення системи стратегічного управління підрозділами ССО.

Виходячи з цієї мети, завданнями визначено: обґрунтування необхідності вдосконалення системи управління; аналіз діючої системи стратегічного управління підрозділами ССО; розробка пропозицій щодо створення нових механізмів стратегічного управління та проведення структурних змін.

Виклад основного матеріалу

Спочатку термін «strategos» вживався по відношенню до ролі людини (командувача армією). Згодом слово набуло нового змісту – «мистецтво військового командування», тобто вказувало на психологічні і поведінкові навички, необхідні для виконання ролі командувача. За часи Перікла цим словом стали позначати будь-які навички управління (адміністративний талант, ораторську майстерність, силу). А за часів Олександра Македонського термін означав уміння організувати сили для перемоги над супротивником і формувати єдину систему всеосяжного управління.

Аналіз військово-дипломатичних стратегій і подібні аналогії в інших галузях діяльності дозволяють багато чого зрозуміти про природу, структуру та різні аспекти формальних стратегій.

По-перше, ефективна формальна стратегія повинна містити в собі три найважливіші складові:

- основні цілі (або завдання) діяльності;
- елементи політики, направляючі або обмежуючі поле діяльності;
- послідовність основних дій (або програм), спрямованих на досягнення поставлених цілей, які не виходять за межі обраної політики [3, с. 88].

Оскільки стратегії визначають загальний напрямок дій організації, їх не можна розглядати як просте вибудовування програм під заздалегідь поставлену мету. Еволюція цілей також є невід'ємною частиною формулювання стратегії.

По-друге, ефективні стратегії розвиваються навколо декількох ключових концепцій і напрямків, що надає їм узгодженість, збалансованість і сфокусованість. Одні напрямки є змінними, інші зберігаються до кінця реалізації стратегії.

По-третє, стратегія має справу не тільки з непередбачуваними, але і з зовсім невідомими факторами. Найчастіше жоден аналітик не зможе дати точний прогноз щодо того, як поведуть себе протидіючі сили при взаємному зіткненні, який вплив матимуть природа або емоції людини, як позначатимуться на них відповідні дії розумного, цілеспрямованого і наділеного хорошою уявою опонента. Отже, суть стратегії військової, дипломатичної, бізнесової, у державотворенні, спорті або політиці полягає в тому, щоб вибудувати позицію, досить сильну (і потенційно гнучку) для того, щоб організація досягла поставлених цілей всупереч всім непередбачуваним втручанням зовнішніх сил.

По-четверте, як у військових існує безліч ешелонів стратегії (загальна, регіональна, польова, стратегія піхоти і застосування артилерії), так само і в будь-якій іншій складній організації повинна бути

ієрархія взаємопов'язаних і підтримуючих один одну стратегій. Кожна з таких стратегій повинна бути завершеною і відповідати заданому рівню децентралізації. У той же час, кожна з них повинна бути узгоджена зі стратегіями більш високого рівня.

Термін «стратегічне управління» був введений у вжиток на стику 1960–1970-х рр. для того, щоб визначити різницю між поточним управлінням на рівні виробництва і управлінням, що здійснювалося на вищому рівні.

Таким чином, спочатку стратегічне виконання, а потім стратегічне управління остаточно звели розуміння стратегічної поведінки організації до такого управління, при якому основою стратегічних рішень стає вибір відносно поведінки організації в поточний момент, який при цьому одночасно розглядається і як початок майбутнього. Отже, рішення визначається виникаючими обставинами, але, в той же час, воно має на увазі, що його виконання повинно не тільки дати відповідь на виклик з боку оточення, а й забезпечити можливість подальшої успішної реакції на зміни, які відбудуться в середовищі [6].

Порівнюючи наведені характеристики, можна сформулювати визначення поняття «стратегічне управління» як таке управління, яке спирається на людський потенціал як основу організації, орієнтує діяльність на запити споживачів, дозволяє гнучко реагувати і проводити своєчасні зміни в організації, що відповідають викликам з боку оточення і дозволяють забезпечити конкурентні переваги, що в сукупності дає можливість організації виживати в довгостроковій перспективі, досягаючи при цьому своїх цілей.

З метою довгострокового стратегічного планування розвитку Служби судової охорони розроблено Стратегію розвитку служби до 2022 року, спрямовану на визначення пріоритетних напрямів становлення та розвитку служби, успішного виконання покладених на неї завдань, досягнення європейських стандартів у службовій діяльності.

Згідно стратегії, становлення служби відбуватиметься у три етапи (табл. 1).

Таблиця 1

Основні етапи становлення Служби судової охорони*

Етап	Основний захід	Тип планування
Перший (оперативний план) (2019–2020 роки)	Комплектування органів управління та підрозділів, що виконуватимуть завдання з охорони Вищого антикорупційного суду та інших об'єктів, навчання та підвищення кваліфікації співробітників, охорона 100 % об'єктів у місті Києві, Київській та Вінницькій областях, апеляційних та місцевих судів у 16 областях України (у 2020 році Службою взято під охорону 405 об'єктів)	Оперативними планами Служби є комплектування органів управління та підрозділів, що виконуватимуть завдання, пов'язані з охороною Вищого антикорупційного суду та інших об'єктів; забезпечення охороною об'єктів органів та установ системи правосуддя в місті Києві, Київській та Вінницькій областях; організація навчання й підвищення кваліфікації співробітників
Другий етап (короткостроковий план) (2021 рік)	Забезпечення охорони решти об'єктів (855), доукомплектування штату органів управління та підрозділів оперативно-раптовій дії і особистої безпеки суддів та членів їх сімей	У короткостроковій перспективі будуть доукомплектовані органи управління, продовжено навчання та підвищення кваліфікації співробітників, укомплектовано підрозділи оперативно-раптовій дії та особистої безпеки суддів Вищого антикорупційного суду і членів їх сімей, забезпечено охороною 405 об'єктів органів та установ системи правосуддя, зокрема всі апеляційні суди.
Третій етап (довгостроковий план) (2022 рік)	Завершення навчальних програм, доукомплектація підрозділів оперативно-раптовій дії, завершення матеріально-технічного оснащення служби	Довгостроковими планами передбачено прийняти під охорону решту судових установ, охорона яких здійснюється за допомогою технічних засобів охорони та засобів виклику груп швидкого реагування

*Систематизовано автором на основі [8]

Відповідно до стратегії пріоритетними напрями розвитку служби судової охорони є:

1. Формування та розвиток кадрового потенціалу, його соціальний захист і професійна підготовка. Матеріально-технічне забезпечення.

2. Ефективне планування, управління силами та засобами, організація взаємодії, підзвітність і прозорість. Розроблення нормативно-правових та ухвалення локальних актів для забезпечення виконання завдань.

3. Виконання завдань за призначенням (підтримання громадського порядку в суді, припинення проявів неповаги до суду, охорона приміщень суду та установ системи правосуддя, виконання функцій щодо державного забезпечення особистої охорони суддів та членів їх сімей, працівників суду, забезпечення у суді безпеки учасників судового процесу) [8].

З огляду на виклики, які стоять перед ССО, вкрай важливою є розбудова цього органу з використанням передового міжнародного досвіду.

Служба судової охорони України, повинна у короткий термін навчитися ефективно виконувати покладені на неї завдання: підтримання громадського порядку в суді, припинення проявів неповаги до суду, а також охорона приміщень суду, органів та установ системи правосуддя, виконання функцій щодо державного забезпечення особистої безпеки суддів та членів їхніх сімей, працівників суду, гарантування у суді безпеки учасників процесу. Для виконання цього завдання, у співпраці з канадськими фахівцями запроваджена децентралізована модель підготовки співробітників ССО – за єдиними стандартами, але в

різних місцях. В основу її діяльності покладена динамічна концепція комплексної оцінки ризиків і загроз, яка дає можливість ефективного оперативного планування та забезпечення судового процесу, організації заходів захисту інфраструктури суду та фізичного захисту осіб.

На виконання завдань за призначенням (підтримання громадського порядку в суді, припинення проявів неповаги до суду, охорона приміщень суду та установ системи правосуддя, виконання функцій щодо державного забезпечення особистої охорони суддів та членів їх сімей, працівників суду, забезпечення у суді безпеки учасників судового процесу) спрямовані дії співробітників служби та її керівників.

Отже, необхідність стратегічного управління підрозділами ССО не викликає сумніву, оскільки воно сприяє формуванню оптимальної моделі раціонального виконання функціональних обов'язків, а також прийняттю ефективних управлінських рішень.

Кожен рівень управління розробляє цілі для наступного нижчого рівня, але надає можливість нижньому рівню окреслювати свої цілі і завдання в певних рамках. На стратегічному рівні цілі визначаються після аналізу наявних ресурсів, стану зовнішнього середовища та кваліфікації управлінських кадрів. Найбільшу увагу при розробленні стратегій того чи іншого підрозділу слід приділяти оцінці управлінських здібностей, які є в наявності для реалізації стратегії. Інші фактори при формуванні стратегії включають в себе оцінку організаційної структури для розподілення обов'язків і повноважень, визначення підпорядкування і важливості різних проектів, оцінку ринкових можливостей, підготовку реалістичного бюджету і заявки на фінансове забезпечення та оцінку конкретних технічних здібностей, необхідних для виконання даного плану.

На оперативному рівні на основі стратегічних цілей формуються оперативні завдання, які потім обговорюються і узгоджуються як по вертикалі, так і по горизонталі. Чітка ієрархія постановки завдань дозволяє співвідносити плановану діяльність з уже існуючою організаційною структурою, оскільки паралельно відбувається розподіл відповідальності і повноважень по виконанню поставлених завдань на всіх рівнях.

Кожен керівник того чи іншого підрозділу ССО повинен співвідносити мету свого підрозділу з цілями всієї служби, формулювати відповідні завдання і вибудовувати організаційну структуру таким чином, щоб вона сприяла виконанню цих завдань.

Отже, управління підрозділами ССО повинно спиратися на визначені стратегією розвитку цілі та завдання та дотримуватися планів їх виконання. Приймавши за основу загальну стратегію розвитку ССО, кожне територіальне управління доповнює її своїми цілями та планами, базуючись на таких функціях стратегічного управління:

1. Організація і координація. Керівник оперативного рівня повинен розуміти, що його щоденна діяльність і прийняті ним рішення мають бути системними та послідовними. Керівник не може діяти ефективно, якщо він приймає рішення, не координуючи їх із завданнями свого підрозділу і всієї служби в цілому.

2. Мотивація. Керівник підрозділу може (і повинен) залучати своїх підлеглих у розробку і реалізацію тактики шляхом делегування їм повноважень і відповідальності. Менеджери вищого рівня можуть здійснювати загальне керівництво, але передача підлеглим повноважень повинна в достатній мірі мобілізувати їх на виконання завдань, що сприятиме їх кар'єрному зростанню. Разом з тим, дії на оперативному рівні мають бути реалізовані в межах наявних ресурсів та інших заздалегідь встановлених обмежень. Теорія обмежень свідчить, що обмеження повинні існувати на всіх рівнях керівництва; передача повноважень і обов'язків зменшується у міру її руху зверху вниз від вищого керівництва до нижчого; така передача можлива лише по відношенню до тих, хто має достатню кваліфікацію, щоб прийняти на себе повноваження і відповідальність; організація повинна всіляко знижувати рівень втрат від помилок. Кожен рівень керівництва передає менше повноважень, ніж має сам, щоб в результаті зверху до низу ієрархічної піраміди знижувався вплив помилкових рішень [5]. Менеджер оперативного рівня зобов'язаний рахуватися з усіма обмеженнями, що накладаються на його дії з розробки стратегії; він не може вчинити дії, які порушують ці обмеження. Він, в свою чергу, повинен наполягати на тому, щоб його підлеглі також враховували ці обмеження, оскільки не може забезпечити своїм підлеглим більшу свободу дій, ніж має сам в розробці стратегії.

Хоча концепція обмежень і є основоположною для всієї теорії управління, занадто старанне використання обмежень веде до утворення негнучкою і неефективною організації. При належному і правильному використанні система передачі повноважень і відповідальності разом з чіткими і зрозумілими обмеженнями на дії керівника дає підрозділу ССО можливість забезпечити координацію роботи і передбачувану поведінку персоналу, а керівникові дає можливість проявити ініціативу в рамках запропонованих обмежень. Таке чітке і конкретне делегування повноважень забезпечує його ефективне здійснення на ділі і визначає умови, при яких керівник може забезпечувати належне управління. Надмірні обмеження на діяльність окремого співробітника руйнують концепцію передачі повноважень і, отже, вбивають ініціативу. Чим більше обмежень, тим менше ймовірність того, що окремі співробітники (включаючи менеджерів різних рівнів) будуть прагнути проявляти ініціативу і забезпечувати більшу ефективність роботи. Чим ретельніше розроблена конструкція обмежень, тим менш гнучкою стає організація; вона буде не в змозі міняти напрям діяльності у новосформованій ситуації.

Таким чином, доводиться дотримуватися належної рівноваги між обмеженнями, необхідними для отримання єдиних, скоординованих зусиль всієї служби, і свободою дій, необхідною для того, щоб дозволити кожному окремому співробітнику рости і розвиватися, а підрозділу – домагатися більшої гнучкості. ССО не може законодавчо обумовити кожну дію; вона повинна покладатися на керівників підрозділів всіх рівнів в плані прояву ними ініціативи і самостійності, життєво необхідних кожному органу виконавчої влади.

3. Контроль. У будь-якій організації не знайдеться жодного елемента, на діяльність якого не накладалися б певні обмеження; це стосується навіть найбільш децентралізованих організацій. Впевнені, що подібні обмеження у структурі ССО повинні зводитися до мінімуму, щоб кожен керівник підрозділу знав, що він має свободу дій і може робити те, що вважає за потрібне для виконання покладених на нього обов'язків. З іншого боку, повинна існувати координація роботи всередині ССО з такою децентралізацією влади, що в результаті призводить до розумного поєднання централізації і децентралізації. Тому одним з основних завдань стратегічного управління стає контроль за роботою співробітників і виконанням намічених завдань.

Для забезпечення узгодженості роботи всіх ланок ССО використовуються всі можливі в рамках даної служби засоби комунікації – від неформальних контактів, регулярних зборів, нарад до звітів, доповідних записок та аналітичних матеріалів. Природно, організація і координація робіт не можуть йти стихійно і повинні оформлюватися у вигляді відповідної організаційної структури, політики даного державного органу виконавчої влади, набору, правил, процедур, інструкцій і т.д.

Політика – загальне керівництво для дій і прийняття рішень, яке полегшає досягнення цілей [2]. Політика зазвичай формулюється керівниками організації на тривалий період часу. Процедура – опис дій, які слід вжити в конкретній ситуації. По суті, це запрограмоване рішення, яке виключає необхідність «заново винаходити колесо». Процедури розраховані на ситуації, в яких має місце послідовність дій.

Правило визначає, що повинно бути зроблено в специфічній конкретній ситуації. Правило розраховане на регулювання конкретного і обмеженого питання (наприклад, робочий день з 9⁰⁰ до 18⁰⁰). Разом з тим, управління – це завжди творчий процес. І прийняті правила, процедури та ін. повинні допомагати зробити управління більш ефективним, але ні в якому разі не обмежувати, а вже тим більше не заважати досягненню максимальної ефективності.

На сьогодні існує кілька сотень конкретних методик, що застосовуються у сфері прогнозування, однак, на наш погляд, у контексті стратегічного управління підрозділами ССО особливу цінність становлять метод аналогії та метод розробки сценаріїв.

Метод аналогії являє собою зіставлення прогнозованого процесу із чимось схожим на ті процеси, які вже мали місце в минулому. У практиці дослідницької діяльності цей метод є досить ефективним у тих випадках, коли прогноз будується на основі законів функціонування соціально-політичних систем у звичайних для них умовах.

Метод розробки сценаріїв. Сценарії являють собою описове відтворення можливої майбутньої картини в цілому в умовах глобалізації або різних сферах діяльності. Підготовка сценарію, як правило, включає опис логічної послідовності подій і процесів з метою визначення альтернатив розвитку, перспектив і можливих варіантів зміни організації. Таким чином, сценарій зосереджує увагу на тих причинно-наслідкових зв'язках, які аналітик вважає найбільш важливими, і на пунктах, що вимагають прийняття рішень. Розробка сценаріїв дає змогу створити своєрідний спектр можливих конфліктних ситуацій як основу для завчасного реагування у формі підготовки та планування альтернативних рішень. Такого роду ситуаційні описові моделі дають можливість не тільки усвідомити характер варіантів її подальшого розвитку, а й оцінити роль і значення різних факторів, що визначають причини виникнення та напрям розвитку подій.

Підсумовуючи викладене, ми можемо сформулювати універсальну модель стратегічного управління підрозділами ССО у таблиці 2.

Таблиця 2

Універсальна модель стратегічного управління підрозділами ССО*

Аналіз	Розробка	Реалізація
Мета: виявлення та використання сприятливих можливостей, виявлення та нейтралізація потенційних загроз. Досягнення мети передбачає: – визначення змін внутрішнього та зовнішнього середовища; – визначення особливостей діяльності опонентів	Вимоги до стратегії: – новизна; – адаптивність; – наявність елементів майбутнього в сьогоденні; – орієнтація на позитивні варіанти розвитку майбутнього; – самоорганізація; – обмежена раціональність	Розробка більш простих та конкретних тактичних планів: – розробляються на основі прийнятої стратегії; – розраховані на коротко- та середньочасову перспективу; – часто розробляються керівниками середньої ланки
Основа – визначення безпечових ризиків	Прогнозування - супроводжує процеси розробки та реалізації стратегії	

*Джерело: складено автором

Процес розробки й реалізації стратегії суб'єктів господарювання в науковій літературі поданий по-різному: автори виділяють етапи, що відрізняються ступенем деталізації, складністю суб'єкта

господарювання і характером самого напрямку розвитку. Формулювання стратегії та її інструментарій виступають ядром управління і ознакою його якості.

На основі проведеного дослідження, з метою полегшення стратегічного управління підрозділами ССО, ми пропонуємо концептуальну схему розробки та реалізації стратегії управління підрозділами ССО, яка характеризується комплексністю і завершеністю та передбачає послідовність певних етапів (рис. 1).



Рис. 1. Формування та реалізація стратегії управління фінансовою безпекою підприємства*

*Джерело: складено автором

Розроблений алгоритм поєднує в собі як основні функції щодо розробки і реалізації стратегії організації, так і найважливіші дії для їх практичного втілення. Наведені етапи засвідчують оптимізаційну роль стратегічного управління в діяльності підрозділів судової охорони.

Функціональний зміст стратегічного управління реалізується через технологічне забезпечення функцій стратегічного управління, що полягає у виконанні підрозділами судової охорони відповідних підфункцій. До них традиційно належить: прогнозування, розроблення та реалізація стратегії.

Критеріями оцінки досягнення будь-якого результату стратегічного управління є встановлення рівня відповідності досягнутого і попереднього значення управлінського результату, де воно забезпечує ефективність, оптимальність та раціональність адміністрування на всіх рівнях управлінської вертикалі.

Висновки з дослідження і перспективи подальших розвідок у цьому напрямі

Цінність стратегічного управління полягає у його організаційному застосуванні в якості внутрішнього механізму управління та оптимізаційного засобу функціонування системи державного правосуддя, що здатний своє дією трансформувати управління суспільними справами випереджаючи загострення будь-яких суспільних проблем.

Стратегічне управління є сучасною індикативною методикою оптимізації діяльності державних органів, яка передусім спрямована на забезпечення гнучкості діяльності управлінських структур та їхньої направленості на здійснення модернізаційних змін у забезпеченні інтересів громадськості.

Стратегічне управління в діяльності державних органів у системі правосуддя має чітко узгоджуватись із певними його оптимізаційними критеріями. До таких критеріїв доцільно віднести: кількість альтернативних стратегій, на яких базується діяльність державних органів у системі правосуддя; повноту та системність розроблення альтернативних стратегій; політичну незалежність розробки стратегій державних органів у системі правосуддя; відповідність стратегій чітко сформованим цілям діяльності структурних підрозділів державних органів у системі правосуддя.

Саме такі критерії, на нашу думку, можуть визначати основні параметри збалансованості стратегічного і тактичного характеру діяльності державних органів у системі правосуддя, а відтак виступати в ролі оптимізаційної складової розробки та запровадження окремих стратегічних пріоритетів щодо розвитку інституційних засад системи державного правосуддя.

На нашу думку, оптимальна структура концепції стратегічного управління підрозділами служби судової охорони повинна містити наступні етапи:

1) аналіз існуючої соціально-економічної ситуації, на якій доцільно провести аналіз внутрішніх і зовнішніх факторів розвитку, здійснити прогнозування показників розвитку, виходячи з існуючих умов, виявити наявні проблеми, визначити цілі стратегічного розвитку підрозділу ССО та узгодити їх з пріоритетами розвитку, які визначені Центральним органом управління ССО;

2) стратегічне планування підрозділу ССО, яке містить дві важливі складові: розроблення концепції стратегії розвитку підрозділу та реалізацію стратегічного плану.

В межах першої необхідно здійснити формування та оцінювання альтернатив розвитку, після чого здійснити вибір варіанта розвитку. На основі вибраного варіанта розвитку буде формуватися узагальнена модель і стратегічний план розвитку. Друга складова другого етапу ґрунтується на нашому припущенні, що реалізація стратегічного плану є прерогативою оперативного управління, а функції етапу оцінювання й контролю за реалізацією стратегії об'єктивно реалізуються функціями, властивими етапу аналізу досягнення цільових показників оперативного планування. Висновки ж, зроблені на основі аналізу досягнення цільових показників, не повинні виступати в якості рекомендацій щодо коригування стратегічного плану. На їх основі розробляються рекомендації стосовно внесення змін до оперативного плану розвитку підрозділу ССО в контексті підвищення ефективності організаційних заходів і матеріально-технічних засобів досягнення планових показників. Третій, заключний етап, – оцінювання обґрунтованості стратегічного плану, в рамках якого встановлюються тимчасові етапи досягнення цілей, розробляються індикатори і механізми контролю за досягненням цілей, здійснюється оперативний аналіз поточних тенденцій факторів зовнішнього та внутрішнього середовищ підрозділу ССО, а також розробляються рекомендації щодо коригування стратегічного плану розвитку.

Література

1. Стратегічне управління та політичне прогнозування в публічній сфері : навч. посіб. авт. кол. : С.О. Телешун, І. В. Рейтерович, С. В. Ситник, О. Г. Пухкал та ін. ; за заг. ред. С. О. Телешуна. Київ : НАДУ, 2018. 192 с.
2. Горбатенко В. П. Політичне прогнозування: теорія, методологія, практика. Київ : Генеза, 2006. 400 с.
3. Фаріон І. Д. Стратегічний аналіз : навч. посіб. Тернопіль : ТНЕУ, 2009. 635 с.
4. Козак В.І. Стратегічний підхід як необхідна складова системи публічного управління в умовах децентралізації. Аспекти публічного управління. 2016. № 35–36. С. 63–70.
5. Мінцберг Г., Куїнн Дж. Б., Гошал С. Стратегічний процес ; пер. з англ., під ред. Ю.Н. Каптуревського. СПб : Пітер, 2001. 688 с.
6. Портер М. Стратегія конкуренції ; пер з англ. А. Олійника, Р. Скільського. К. : Основи, 1997. С. 54–78.
7. Кононова О. Є. Методичні підходи до сутності стратегічного управління будівельними підприємствами. Прометей. 2013. № 1. С. 133–137.
8. Стратегія розвитку Служби судової охорони до 2022 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.vru.gov.ua>

References

1. Stratehichne upravlinnia ta politychne prohnozuvannia v publichnii sferi : navch. posib. / avt. kol. : S.O. Teleshun, I. V. Reiterovych, S. V. Sytnyk, O. H. Pukhkal ta in. ; za zah. red. S. O. Teleshuna. Kyiv : NADU, 2018. 192 s.
2. Horbatenko V. P. Politychne prohnozuvannia: teoriia, metodolohiia, praktyka. Kyiv : Heneza, 2006. 400 s.
3. Farion I. D. Stratehichnyi analiz : navch. posib. Ternopil : TNEU, 2009. 635 s.
4. Kozak V.I. Stratehichnyi pidkhid yak neobkhidna skladova systemy publichnoho upravlinnia v umovakh detsentralizatsii. Aspekty publichnoho upravlinnia. 2016. № 35–36. S. 63–70.
5. Mintsberh H., Kuinn Dzh. B., Hoshal S. Stratehichnyi protses ; per. z anhl., pid red. Yu.N. Kapturevskoho. SPb : Piter, 2001. 688 s.
6. Porter M. Stratehiia konkurentsii ; per z anhl. A. Oliinyka, R. Skilskoho. K. : Osnovy, 1997. S. 54–78.
7. Kononova O. Ye. Metodychni pidkhody do sutnosti stratehichnoho upravlinnia budivelnymy pidpriemstvamy. Prometei. 2013. № 1. S. 133–137.
8. Stratehiia rozvytku Sluzhby sudovoї okhorony do 2022 roku [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : <http://www.vru.gov.ua>

Надійшла / Paper received : 09.10.2021

Надрукована/Printed : 07.12.2021