

УДК 316.772.4

О. К. Любчук,
доктор наук з державного управління, доцент, професор кафедри філософії і психології,
завідувач психолого-педагогічної лабораторії Донецького державного університету управління

ФУНКЦІОНУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ УПРАВЛІНСЬКОЇ КОМАНДИ ЯК ФОРМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ВЗАЄМОДІЇ ВЛАДИ З ГРОМАДСЬКІСТЮ

О. К. Lyubchuk,
Doctor of Science in state administration management, Associate Professor, Professor of Philosophy and Psychology
department, head of psychological and pedagogical laboratory

OPERATION EFFECTIVE MANAGEMENT TEAM AS A FORM OF IMPROVING COOPERATION
WITH THE PUBLIC AUTHORITIES

У статті розглянуто ефективні форми взаємодії з громадськістю. Представлено діяльність управлінської команди як інноваційна форма взаємодії з громадськістю.

The article reviewed the effective forms of interaction with public. The article present the activity of the management team as the innovative form of interaction with the public.

Ключові слова: форми взаємодії, взаємодія з громадськістю, управлінська команда, конкурентоздатна команда, конкурентоздатна особистість.

Key words: forms of interaction, interaction with the public, management team, competitive team, competitive personality.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Розвиток України як незалежної, демократичної держави багато в чому забезпечується ефективним функціонуванням державної служби та управлінського корпусу країни. Кадрове забезпечення державної служби в умовах розвитку нових економічних і соціальних відносин є одним із ключових та пріоритетних завдань, що обумовлено як старінням апарату, ризиком зменшення кадрової потужності, відсутністю дієвого резерву та збалансованого відношення між досвідом та молодістю, так і необхідністю удосконалення системи формування персоналу державної служби для роботи в умовах ринкової економіки, що потребує впровадження інноваційних форм діяльності соціально-адекватним вимогам сучасності.

У сучасних прогресивних організаціях однією із інноваційних форм управління є управління коман-

дами, а не конкретними окремими працівниками. Стійка орієнтація на формування управлінських команд розглядається як одна з ознак інноваційності управлінського мислення, яка обумовлена складністю тих завдань, що доводиться вирішувати державному службовцю, керівнику в нестабільних соціально-економічних умовах функціонування суспільства організації, підприємств та фірми.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

В Україні наукові підходи щодо методів та форм взаємодії влади з громадськістю, шляхів її ефективного забезпечення розробляють О. Бабікова, Н. Діденко, В. Князев, Н. Нижник, О. Оболенський та інші [1; 3—6]. Проблеми особливостей створення, функціонування команд, досягнення ефективності в їх діяльності присвячені роботи українських вчених:

Л. Карамушки, Г. Ложкіна, О. Філь, В. Михайленко та інших [7—9].

МЕТА СТАТТІ

Метою дослідження є обґрунтування необхідності створення та функціонування управлінської команди як інноваційної форми взаємодії влади з громадськістю.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Вважають, що найбільша і найнебезпечніша криза, яку переживає Україна, — це кадрова криза. Всього ми говоримо про економічні негаразди, ведемо політичні баталії і при цьому наче забуваємо, що для успішного втілення всіх планів, насамперед, потрібні професійні, чесні і відповідальні кадри на всі рівнях. А їх треба плекати довго, бережливо та терпеливо. Нову і вільну Україну можуть побудувати люди із новим і вільним мисленням. Потрібно сьогодні створити середовище для соціального "народження" нових кадрів [10, с. 5—6].

Професійна підготовка державних службовців та керівників в умовах модернізації системи вищої освіти передбачає формування у них ключових соціальних та духовних компетентностей для ефективного виконання своїх обов'язків в умовах розбудови суспільства "знань" в Україні. Наявна система підготовки та підвищення кваліфікації кадрів, з використанням здебільшого академічно-лекційної подачі матеріалу, здатна дати державним службовцям та керівникам організацій достатньо глибокі спеціальні знання, але вона принципово неспроможна трансформувати ці знання в практичні професійні вміння і соціальні навички, які необхідні для європейського рівня якісних державних послуг. Проблема ефективної професійної діяльності управлінців та державних службовців передбачає сформованість у них ключових компетентностей: процесуальної, ключової та функціональної — вміння соціально взаємодіяти, вміння вчитися впродовж життя.

Побудова і функціонування к-суспільства означає необхідність високого рівня взаємодії між державним, громадським і приватним секторами, перетворення їх на надійних партнерів здатних подолати, за Н. Діденко, будь-які проблеми, що є об'єктивною вимогою і дає можливість проводити в системі вищої освіти необхідні реформи [6, с. 301]. Перехід до державно-громадської системи управління неперервною освітою в Україні потребує змін у проведенні підготовки та перепідготовки управлінських кадрів. Державно-громадське управління системою освіти передбачає поєднання державного і громадського впливу на розвиток і функціонування сфери освіти, що базується на принципах делегування повноважень та залучення громадськості до управління освітою [2, с. 45].

Вважаємо, що для досягнення високого рівня взаємодії державних службовців з громадським та приватним секторами необхідно їх психологічно готувати до неї в процесі спеціально розробленої системи тренінгових занять. Взаємодія — це форма

організації та регулювання дій людей у ставленні один до одного; це постійна співпраця у вирішенні як значних, так і повсякденних питань, за якої обидві сторони діють відкрито та прозоро. Взаємодія органів публічної влади з громадськістю повинна також здійснюватись на засадах відкритості та прозорості. У результаті взаємодії відбувається і взаємовплив. Завдяки цьому процесу між владою та громадськістю можливими стає здійснення контролю громадськості за діяльністю влади. Тобто при взаємодії влада повинна шукати консенсус у відносинах і застосовувати для цього різноманітні механізми та форми. Для здійснення ефективної взаємодії ініціатива повинна надходити з боку влади. Саме тоді і застосовується поняття "залучення громадськості", коли влада здійснює певні кроки для того, щоб населення брало участь у спільному з нею вирішенні проблемних питань та у процесі прийняття рішень у цілому. У результаті цього громадськість перетворюється на суб'єкта, вона починає впливати на владу, контролювати її та диктувати свої умови (пропонувати власне вирішення проблем, першочерговість у вирішенні проблем тощо) [1, с. 7].

У дослідженнях встановлено, що взаємовплив, який виникає в процесі взаємодії, має суттєві наслідки як для влади, так і для громадськості. Влада впливає на громадськість з метою її залучення — створює правові, технологічні та інші умови для участі громадськості у прийнятті рішень, розробляє та втілює в життя програми громадської освіти, що є необхідним для співпраці, та інші. Цей процес відбувається постійно. В Україні механізм залучення громадськості є ще недосконалим та діє не повною мірою, тому потребують вдосконалення механізмів широкого залучення громадськості до процесу прийняття рішень, співпраці з громадським суспільством.

У дослідженнях виділяють наступні рівні взаємодії: соціальну, соціально-психологічну та психологічну. Психологічна взаємодія розуміється як рівень міжособистісного спілкування, який базується на почуттях симпатії-антипатії, почуттях "притягування-відштовхування". Соціально-психологічна взаємодія — це рівень міжособистісного спілкування, що базується на врахуванні динамічних та змістових особливостей психології. Ефективна соціальна взаємодія передбачає оволодіння вмінням взаємодії з різними соціальними групами, що відрізняються за ціннісними орієнтаціями, статутом, матеріальним достатком, станом здоров'я тощо. Якщо у державних службовців буде переважати рівень психологічної взаємодії, то це буде призводити до низької ефективності взаємодії або її відсутності, коли представник громадськості з взаємодії буде викликати почуття антипатії та відштовхування.

Таким чином, можна констатувати, що вирішення проблеми державного, громадського і приватного партнерства потребує підготовки працівників державної служби до партнерської взаємодії, до роботи в команді. Підготовка до соціальної взаємодії передбачає використання в ній нових організаційно-психологічних моделей державного управління, які мають відповідати таким вимогам, як:

— відхід від класичної схеми бюрократії і застосування стосовно організації, персоналу, умов діяльності гнучких методів керівництва, розвиток альтернативних організаційних структур, що ґрунтуються на принципах децентралізації та відкритості;

— зміни організаційної культури, сприяння організаційному та індивідуальному розвитку;

— надання громадських послуг не тільки безпосередньо через бюрократичні процедури, а й із систематичною оцінкою досягнення цілей за допомогою індикаторів результативності і ефективності та інше [9, с. 6—7].

З'ясовано, що до основних дієвих форм взаємодії з громадськістю до процесу прийняття державних рішень, що використовується сучасною українською владою, відносять: громадські слухання; бюджетні слухання; "гаряча телефонна лінія" — відповіді посадовців на запитання громадян. Для досягнення більшої ефективності у взаємодії з громадськістю потрібно впроваджувати такі форми, як:

— громадські дорадчі комітети;

— зворотній зв'язок через мережу Інтернет;

— громадську та громадсько-професійну експертизи законопроектів, що дозволить використовувати думку широкого колу громадськості: науковців, фахівців, представників громадських об'єднань, органів управління та місцевого самоврядування.

З'ясовано, що не в усіх містах, селах та селищах використовуються можливості взаємодії влади з громадськістю з наступних причин: небажання органів влади та їх представників співпрацювати з населенням; відсутність законодавчого зобов'язання органів влади спільно з громадськістю вирішувати всі важливі питання, що виникають; хвилювання з боку влади, що участь громадськості уповільнить процес прийняття рішень; відсутність у більшості населення конкретних знань про діяльність органів влади, їх обов'язки перед громадою, а також про свої права та обов'язки.

До шляхів підвищення ефективності взаємодії органів влади та органів місцевого самоврядування з громадськістю відносять впровадження та використання нових форм взаємодії з громадськістю:

— центр громадської активності;

— спільне створення та надання послуг;

— волонтерство;

— інституалізація ролі громадськості в процесі прийняття рішень;

— структури захисту громадських інтересів;

— електронне урядування;

— створення управлінських команд.

До основних особливостей побудови команди в сучасних управлінських дослідженнях відносять задіяність наступних принципів: принцип спрямованості колективної діяльності членів команди на досягнення спільної мети; принцип результативності виконання завдань; принцип діловитості спілкування; принцип активності; принципу особистісної відповідальності кожного за результат команди; принцип взаємовідповідальності та взаємозвітності членів команди; принцип партнерства, взаємопідтримки та взає-

мозбагачення (взаємонавчання, взаєморозвиток та ін.) один одного; принцип створення умов для особистісного і професійного розвитку членів команди, індивідуальної самореалізації (за зручною для кожного індивідуальною програмою); принцип довіри членів команди один до одного; принцип гуманізму і толерантності.

Важливим моментом у контексті порівняння принципів взаємодії членів команди зі "звичайними" робочими групами є обґрунтування трьох важливих аспектів. По-перше, в команді принцип взаємодії спільно визначається членами команди, натомість як у "звичайних" робочих групах вони здебільшого задаються "ззовні" (наприклад, керівниками вищого рівня управління). По-друге, дотримання принципів взаємодії в команді внутрішньо мотивоване, в той час, як у "звичайних" робочих групах дотримання принципів здебільшого регулюється "ззовні" спеціальними секціями. По-третє, якщо в команді важливу роль відіграють принципи, пов'язані з партнерською взаємодією членів команди та забезпечення, разом із цілями команди, умов для задоволення особистих інтересів її членів, їх самореалізації, то в "звичайних" робочих групах акцент робиться в основному на необхідність дотримання формально-функціональних основ взаємодії [11, с. 87].

Наразі однією з важливих умов ефективною діяльності команди є досягнення нею конкурентоздатності. Адже як свідчить аналіз соціального та професійного досвіду, конкуренція нині пронизує всі сфери нашого життя. З метою аналізу специфіки конкурентоздатності команди доцільним є розгляд понять "конкурентоздатна особистість", "конкурентоздатна команда". Західні спеціалісти вважають, що конкурентоздатність — це здатність передбачати, оновлюватися та використовувати всі можливості для розвитку.

На думку фахівців, введення та застосування поняття "конкурентоздатність" стосовно живого суб'єкта прийнятне саме через те, що складова "здатність" є більш психологічним терміном, а "спроможність" сприймається як економічний фактор, тому в подальшому застосовується лише "конкурентоздатність". На основі результатів опитування керівників організацій та практичних психологів, які брали участь у тренінгах-семінарах, а також з теоретичного аналізу проблеми, зробленого Л. Карамушкою, можна зробити висновок, що конкурентоздатна особистість — це особистість, яка прагне постійно розвиватися, має власне професійне обличчя, легко адаптується, вміє себе презентувати, є енергійною, толерантною, творчою [11, с. 89]. Крім того, виділені інші важливі якості, зокрема: високий рівень наполегливості, порядність, конструктивний склад розуму.

Конкурентоздатну команду варто розуміти як вищий рівень її розвитку. Її членами є конкурентоздатні особистості. Необхідність становлення саме таких команд зумовлена досить вираженою конкуренцією, яка через деякі соціально-економічні та соціально-психологічні причини спостерігається сьо-

годні в усіх типах організацій. Суттєвими характеристиками конкурентоздатної команди є:

— такі, що кожен член команди — це конкурентоздатна особистість (їй притаманні всі вищеназвані риси);

— так, що кожен член команди сприймає конкуренцію як імпульс для свого самовдосконалення (конкурувати потрібно з самим собою, зі своїм попереднім рівнем розвитку, а не шукати суперника для змагання за право бути кращим);

— швидка адаптація до змін у навколишньому світі;

— небайдужість усіх членів команди — одnodумців до своєї справи;

— ставка на постійне професійне вдосконалення (навіть якщо мить тому тобі здавалося, що ти найкращий, пам'ятай про те, що за цю мить хтось у світі або відкрив щось нове, або щось вдосконалив);

— підтримка високого творчого потенціалу (постійне генерування нових, оригінальних ідей).

Проведені дослідження виявили, що для керівників та працівників, зайнятих у системі освіти, є більш властивим стиль діяльності "команда", ніж для тих, хто працює в системі державної служби. На цей стиль орієнтується 28% опитаних керівників, 21% методистів районних (міських) відділів (управлінь) освіти. У системі державної служби кількість таких керівників та працівників приблизно вдвічі менша. Лише 14% начальників управлінь та 8% працівників держадміністрацій орієнтуються на стиль "команда". Отримані відмінності обумовлені більш формалізованою організацією діяльності у сфері державної служби і практично відсутньою психологічною підготовкою керівників та персоналу цих установ [11, с. 90—91].

Таким чином, здатність працювати в команді та здатність створювати команди є однією із важливих вимог до працівників держслужби в сучасних умовах, що обумовлює необхідність оновлення змісту та форм підготовки державних службовців з використанням інноваційних освітніх технологій та методів навчання для вдосконалення взаємодії з громадськістю.

ВИСНОВКИ

Таким чином, здатність працювати в команді та здатність створювати команди є однією із важливих вимог для підвищення ефективної взаємодії працівників держслужби з громадськістю, в сучасних умовах, що обумовлює необхідність оновлення змісту та форм підготовки державних службовців з використанням інноваційних освітніх технологій та методів навчання. Впровадження "технології психологічної підготовки працівників системи державної служби до роботи в команді" дозволить зрозуміти працівникам держслужби роль та психологічні особливості діяльності команди у системі державної служби; оволодіти знаннями та навичками, необхідними для роботи в команді в системі державної служби; усвідомити вплив власних індивідуально-психологічних характеристик на рівень психологічної підготовки до роботи в команді в системі державної

служби та оволодіти можливими способами їх розвитку, застосовувати партнерську взаємодію для перетворення в надійних партнерів громадський та приватний сектори.

Перспективами подальших досліджень є з'ясування ефективності від впровадження психотренінгових технологій формування конкурентоздатної команди в підготовку державних службовців та управлінських кадрів для удосконалення взаємодії з громадськістю.

Література:

1. Бабікова О.О. Взаємодія органів державного управління і місцевого самоврядування з громадкістю: теоретико-методологічний аспект: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. наук з держ. упр.: спец. 25.00.01 "Теорія та історія державного управління" / О.О. Бабікова. — К., 2006. — 20 с.

2. Гаєвська Л. Державно-громадське управління освітою: теоретичний аспект / Л. Гаєвська // Вісник НАДУ при Президентові України. — 2007. — № 4. — С. 37—47.

3. Державне управління в Україні: наукові, правові, кадрові та організаційні засади [навч. посіб.] / за заг. ред. Н.Р. Нижник, В.М. Олуйка. — Львів: Вид-во Нац. ун-ту, "Львівська політехніка", 2002. — 352 с.

4. Державне управління та державна служба [словник-довідник / уклад. О.Ю. Оболенський]. — К.: КНБУ, 2005. — 480 с.

5. Державне управління: філософсько-світоглядні та методологічні проблеми: [моногр.]; кол. авт; за ред. В.М. Князева. — К.: НАДУ при Президентові України, Міленіум, 2003. — 319 с.

6. Діденко Н.Г. Теоретико-методологічні засади розробки та функціонування механізмів державного управління в системі соціального партнерства: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня д. наук з держ. упр.: спец. 25.00.02 "Механізми державного управління" / Н.Г. Діденко. — Донецьк, 2008. — 40 с.

7. Карамушка Л.М. Психологія освітнього менеджменту: [навч. посіб.] / Карамушка Л.М. — К.: КНЕУ, 1997. — 248 с.

8. Карамушка Л.М. Психологія управління: [навч. посіб.] / Карамушка Л.М. — К.: Міленіум, 2003. — 344 с.

9. Михайленко В.О. Психологічні умови підготовки працівників системи державної служби до роботи в команді: автореф. дис. на здоб. наук. ступеня канд. психол. наук.: спец. 19.00.10. "Організаційна психологія, економічна психологія" / В.О. Михайленко. — К., 2009. — 22 с.

10. Олуйко В.М. Професіоналізація кадрів як фактор державотворення / В.М. Олуйко // Університетські наукові записки: часопис Хмельницького університету управління та права. — 2008. — №3 (1). — С. 5—8.

11. Технологія роботи організаційних психологів: [навч. посіб. для студентів вищ. навч. закл. та слухачів ін-тів післядиплом. освіти]. — К.: "ІНКОС", 2005. — 366 с.

Стаття надійшла до редакції 13.06.2013 р.