

Гурієвська В.М.,
кандидат наук з державного управління, докторант,
доцент кафедри парламентаризму
та політичного менеджменту НАДУ

Технології процесуального підходу у державно-управлінській діяльності

У статті здійснено огляд теоретичного матеріалу вітчизняних та зарубіжних наукових досліджень щодо можливостей застосування технологій процесуального підходу у державно-управлінській діяльності.

Зокрема, акцент зроблено на теоретичному аналізі прикладної технології Відкритого форуму як методу процесуально-орієнтованої групової роботи при вирішенні державно-управлінських завдань.

Ключові слова: психологічні технології, процесуальний підхід, Відкритий форум, Глибинна демократія, фасилітація групового процесу.

Гуриевская В.Н. Технологии процессуального подхода в государственно-управленческой деятельности

В статье сделан обзор теоретического материала отечественных и зарубежных научных исследований относительно возможностей применения технологий процессуального подхода в государственно-управленческой деятельности.

В частности, акцент сделан на теоретическом анализе прикладной технологии Открытого форума как метода процессуально-ориентированной групповой работы при решении государственно-управленческих задач.

Ключевые слова: психологические технологии, процессуальный подход, Открытый форум, Глубинная демократия, фасилитация группового процесса.

Gurievskaya V.M. The use of process applied approach in the system of public administrative activity

The article presents an overview of theoretical sources of research regarding the use of process applied approach in the system of public administrative activity and its conceptual basis.

The Open Forum model as an applied method of process group work while solving political and administrative tasks has been considered.

Key words: a process approach, process oriented team work, a method of process team work, The Open Forum model, Deep democracy, group process facilitation.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими завданнями. Інтеграційні процеси в науковому просторі сприяють широкому використанню наукових технологій в різних галузях та знаходять практичне застосування у сферах державного управління. На сьогодні немає таких сфер суспільного життя, де не варто було б розглядати явища і закономірності, з погляду психології управління. Тож, на наш погляд, доцільним є застосування прикладних психологічних технологій для більш ефективної комунікації у сфері державного управління і вирішення проблем, що виникають в процесі державно-управлінської діяльності.

Актуальність теми дослідження зумовлена також цілями державної політики щодо забезпечення насиченості і комфортності соціального буття, створення сприятливих умов для розширеного відтворення “людського капіталу” та інтегрування багатьох основних положень менеджменту в практику і теорію для посилення його організаційного потенціалу, що, на думку вчених, є на сьогодні завданням національного значення. Тож відповідно існують щонайменше дві причини, які становлять інтерес для застосування прикладних психологічних технологій в Україні. Перша – прагнення долучитися до процесу, який вже отримав

визнання у світі, друга, на думку багатьох українських дослідників, – це домінуюче нині в державному управлінні уявлення про людину як засіб для досягнення мети, неадекватне підґрунтя, якого потребує в сучасних умовах як державне управління, так і суспільство в цілому.

На сьогодні діяльність науковців та фахівців Національної академії державного управління при Президентіві України (далі – Національна академія) обумовлена специфікою державно-управлінської діяльності і включає моніторинг та прогнозування проблем органів державної влади і місцевого самоврядування, всебічний аналіз світового й вітчизняного досвіду та шляхів оптимізації управлінського процесу.

Групою спеціалістів Національної академії розробляються методика, методологія і техніка державного управління, здійснюються їх практичне впровадження, моніторинг, аналіз та моделювання механізмів реформування системи державного управління. В контексті цієї проблеми проводяться дослідження з проблем внутрішньої і зовнішньої політики України на сучасному етапі, аналізуються сучасні проблеми проведення конституційної, політичної та адміністративної реформ, розробляються механізми стратегічного планування і прогнозування щодо політичного та економічного реформування України. Зазначені послуги надаються органам виконавчої влади України кафедрами й структурними підрозділами Національної академії та Інститутом проблем державного управління та місцевого самоврядування [3].

Проте, незважаючи на досить розмаїту палітру наукових досліджень, питання створення тренінгового центру для отримання навичок з психології управління та подальшого впровадження їх у систему парламентаризму досі не вирішене.

У науковій літературі щодо застосування прикладних психологічних технологій розглядається низка проблем, які потребують вивчення і роз'яснення. Зокрема, потребують дослідження теоретично-методологічні засади змісту, структури, функцій та принципів організації психологічного супроводу в системі державного управління, і, зрештою, визначення того, наскільки ефективним є застосування прикладних психологічних технологій в процесі здійснення державно-владних повноважень. Усе це підтверджує актуальність обраної проблеми дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Незважаючи на те, що прикладні психологічні технології довели свою ефективність і спроможність впливати на позитивне вирішення проблемних ситуацій, здобутки світової і вітчизняної наукової літератури з цієї проблематики до кінця не вивчені, і, як наслідок, – ця проблематика висвітлюється лише в певних аспектах. Зокрема, бракує досліджень, в яких узагальнюється досвід, аналізується застосування прикладних психологічних технологій у різних галузях державно-управлінського простору сучасної України.

Як спробу адаптувати психологічні технології до державного управління можна розглядати монографію Л.Е.Орбан-Лембрик “Основи психології управління” [7]. Однак тема застосування прикладних психологічних технологій в системі державного управління в цій роботі не знайшла наукового відображення.

Заслуговує на увагу і робота А.Ф.Бондаренка, де вперше у вітчизняній психології розглянуто основні напрями сучасної психотерапії. Особливо важливим, на наш погляд, є те, що автор досліджує загальновизнані психотерапевтичні парадигми через вітчизняну психотерапевтичну традицію, що бере свої витoki із філософії, та характеризує основні тенденції і проблеми в сучасній теорії і практиці психологічної допомоги. Ця робота може бути адаптована і для потреб державного управління [1].

Вартою уваги, на наш погляд, щодо адаптації прикладних психологічних технологій у систему парламентаризму, є робота засновника процесуального підходу, що на сьогодні є одним із провідних зарубіжних психологічних напрямів, А.Мінделла: “Процесуально-орієнтована робота з конфліктами: Глибинна демократія Відкритих форумів: практичні кроки до упередження і вирішення конфліктів у сім’ї, на робочому місці і у світі”, в якій автор спробував поєднати інструменти з психології, соціальної психології, соціології та психофізіології для формування лідерства, розвитку організацій та установ [4].

Проте проблема адаптації та впровадження прикладних психологічних технологій у систему державного управління на сьогодні ще не вирішена.

До *невирішених частин загальної проблеми, яким присвячується стаття*, належить вирішення таких завдань: здійснити огляд теоретичного матеріалу наукових досліджень щодо можливостей застосування прикладних психологічних технологій у системі державного управління на прикладі моделі Відкритого форуму як методу процесуально-орієнтованої групової роботи при вирішенні державно-управлінських завдань; визначити необхідність та доцільності запровадження прикладних психологічних технологій в органах державної влади України.

Виклад основного матеріалу. Сучасні тенденції українського соціуму вказують на дифузю соціальних меж, нестабільність і соціальну регресію. Для ефективної роботи уряду необхідні нові механізми вироблення та впровадження політики, що можуть відповідати на виклики сьогодення та відмінні від “вертикальних” механізмів тоталітарної системи. Зокрема, механізми залучення громадськості до процесу ухвалення рішень, що вже апробовані в розвинених демократичних країнах, включають вивчення потреб громадян та окремих груп інтересів.

Із зміною парадигми державного управління як відкритого та прозорого процесу все більшого значення набуває застосування прикладних психологічних технологій як необхідної процедури для поліпшення якості урядової політики в Україні. В цьому розумінні різні види психологічної роботи можна розглядати як спосіб взаємодії між урядом і громадськістю, що поєднує в собі встановлення зворотного зв’язку, визначення потреб, можливість діалогу, вирішення конфліктів, дискусії та аналізу.

Хоча практика роботи з громадськістю для українського уряду не нова, однак вона потребує вдосконалення, оскільки:

- наявні в українському законодавстві вимоги щодо оприлюднення проектів регуляторних актів уряд належним чином не виконує (відповідно до інформації аналітичних матеріалів до слухань у Комітеті Верховної Ради);

- методи консультацій, які використовуються в реальній практиці, не приводять до підвищення розуміння та підтримки урядової політики з боку широкої громадськості [8].

Це свідчить про недостатню ефективність процесу взаємодії уряду з громадянами під час вироблення й ухвалення державно-управлінських рішень.

Тож процес застосування прикладних психологічних технологій спрямований на досягнення спільної мети: поліпшення якості державного управління, та є для уряду засобом:

- збирання інформації, потрібної для вироблення публічної політики;
- розширення залучення громадян до розгляду питань, які безпосередньо або опосередковано їх стосуються;
- залучення різноманітних позаурядових груп (зацікавлених сторін) до процесу формування та впровадження державної політики;

- вимірювання впливу (зокрема рівня задоволення) урядових рішень на зацікавлені сторони;
- отримання пропозицій щодо дискусійних і складних рішень;
- отримання підтримки громадян щодо пропонованого рішення;
- поліпшення якості процесу вироблення політики;
- визначення пріоритетів, потреб і застережень зацікавлених сторін;
- підвищення рівня обізнаності громадян про державні справи;
- сприяння обміну думок, поглядів та інформації.

З боку громадян застосування прикладних психологічних технологій є інструментом для:

- поліпшення якості публічної політики;
- сприяння участі в демократичному управлінні державою;
- розуміння та підтримки урядових рішень, здійснення публічного контролю за їх реалізацією.

Тож прикладні психологічні технології спрямовують процес ухвалення рішень уряду, вони відкриті для прийняття і врахування різних поглядів та інформації. В цьому плані вони є ключовим елементом процесу вироблення політики, коли учасники можуть відкрито впливати на рішення один одного, а також дають змогу апробувати запропоновані варіанти політики [8].

Для більш ефективної політико-управлінської взаємодії повинні бути вивчені та впроваджені в практику державно-управлінської діяльності сучасні методи роботи з громадськістю та вироблені чіткі вимоги до їх організації та проведення.

Як приклад можна розглядати модель процесуально-орієнтованої роботи з конфліктами, яка згодом знайшла застосування у проведенні Відкритих форумів, що довели свою ефективність при упередженні та вирішенні конфліктів у менеджменті і світовій роботі ([4; 5]).

Витоки технології Відкритого форуму можна знайти в давніх громадських ритуалах, що в тій чи іншій формі існували в більшості країн. Традиційно сьогодні більшість громадських зібрань залежно від культури і ситуації прагнуть притримуватися лінійного, одновимірного формату консультацій з громадськістю та обговорень. Однак хоча лінійні обговорення важливі, вони рідко цілком задовольняють усіх присутніх і не вирішують складних суспільних чи організаційних проблем, оскільки останні завжди пов'язані з яскравими емоційними і навіть травматичними переживаннями.

Це означає, що, крім біологічних, соціальних, політичних існують ще якісь більш фундаментальні закономірності розвитку людства, які наш великий співвітчизник В.Вернадський визначав як “закон єднання людства”, прирівнявши його до законів природи. Ще раніше цей же закон як перспектива розвитку людства був сформульований у великих світових релігіях: буддизмі і християнстві. З психологічного погляду це закономірний процес розвитку, що базується на діалектичних суперечностях між амбівалентними і взаємодоповнюючими принципами – диференціацією та інтеграцією. Тож виходячи з цього можна вважати, що ми є учасниками і свідками чергового етапу – інтеграції розрізнених людських спільнот до наближення та єдності [2].

Зародження технології Відкритих форумів можемо знайти у книзі Нельсона Мандели “Довга дорога до свободи”. Автор розповідає про збори племені, що проводилися в Південній Африці, які відповідають ідеї Відкритих форумів. У зібранні жодне рішення не приймалося доти, поки не висловиться кожен. Демократія означала,

що слід було вислухати всіх, і рішення мало ухвалюватися спільно, всім племенем. Громада дотримувалася правила, за якого більшість не повинна була притіснити думки меншості. Рішення не нав'язувалося тим людям, які не були з ним згодні. У разі, коли згоди неможливо було досягнути відразу, скликалися ще одні збори.

Право кожного бути почутим існувало і в історії українського козацтва. За дослідженням Ю.А.Мицика, “у той час, коли майже в усіх країнах Європи панували монархи, у запорожців існувала республіканська форма правління. Кожен запорожець мав право голосу у загальній раді, якій належала повнота влади” [6, с. 72].

А.Мінделл адаптував ідею демократичної громадської комунікації для сучасної групової роботи. За автором, Відкритий форум – це вид групової роботи зі спільнотами, колективами, групами людей, розроблений як метод коучингу для вирішення конфліктів, планування, мотивації, організаційного розвитку. А.Мінделл пропонує таке визначення: “Відкритий форум – структуровані і глибинно-демократичні зустрічі, – особисті чи в кіберпросторі – в яких кожен відчуває себе представленим і які включають в себе соціальні питання, а також глибинні почуття і сновидіння учасників. Метод Відкритого форуму підкреслює більш послідовний стиль роботи зі світом, в якому фасилітатор допомагає уповільнювати події і втручається частіше” [4, с. 329].

Необхідною умовою проведення Відкритих форумів є особиста обізнаність та здобуті навички процесуальної роботи фасилітатора. На практиці основне завдання фасилітатора – це відслідковувати тенденції, які виникають, і допомагати різним ролям проявитися в процесі взаємодії.

Крім того, фасилітатор має розуміти рівень розвитку колективу, його структуру та тенденцію розвитку і водночас може усвідомити цей процес як власний міф, що виникає у його взаємодії з колективом [4].

Однією з відмінних особливостей процесуально-орієнтованої роботи з групами та груповими зустрічами Відкритих форумів є особливе поєднання внутрішньої і зовнішньої “роботи усвідомлення”. Ці методи базуються на більш ніж тридцятилітньому досвіді роботи з групами різних національностей в ситуаціях міжкультурних, місцевих і міжнародних конфліктів, включаючи військові зони [4].

Тож метод Відкритого форуму спрямований на проблеми особистого і групового розвитку, співчуття і усвідомлення, його витоки сягають вікових духовних традицій. Це поняття включає почуття відповідальності за те, якою мірою особистість прямує за потоком життя, поважає долю, енергію, Дао і яка її роль у процесі творення сьогодення.

Виклики сучасного соціально-політичного розвитку вимагають застосування нових процедур та технологій роботи з громадськістю, які дають змогу особистості і спільноті в цілому досягати глибшого усвідомлення, спираються на повагу різноманітності окремих людей і чутливі до змін. Так, щоб бути справжнім лідером у сучасному світі, недостатньо оволодіти лише техніками та принципами сучасних демократичних процедур, оскільки тільки особливі особистісні емоційні властивості дають змогу розкритися справжньому таланту. В цьому сенсі ідея Глибинної демократії відроджує емоційне почуття віри в невід’ємну цінність як нашого “я”, так і всіх інших людей у навколишньому світі [2].

Дослідниками процесуального підходу було визначено, що конфлікти найчастіше виникають тоді, коли потреби маргіналізуються і перешкоджають розвитку системи як живого організму. Використання усвідомлення – це парадигма, яка відмінна від правил, оскільки в разі усвідомлення наступний крок не завжди буває

передбачуваним. Це установка, що рішення проблем можна знаходити в процесі, тобто під час подій і надходження сигналів. Крім того, це усвідомлення різноманітності людей, ролей, почуттів і відносин, а також пошук єдності з природою і сприймання ситуації “тут і тепер”, де замість конфронтації й боротьби відбувається пошук можливостей найменшого спротиву і примирення, за яких проблеми вирішуються самі собою. Тож фасилітатор має бути гнучким до ситуації, весь час перебувати в стані зміни і орієнтуватись по ходу процесу. За твердженням А.Мінделла, майже будь-яка ситуація в групі і у світі відразу стає іншою і піддається контролю, як тільки є усвідомлення і звернення до наших найглибших внутрішніх переживань. А.Мінделл уперше звернув увагу на особливості психологічних станів, що здебільшого діагностуються як стани зміненої свідомості, що виникають і часто провокують виникнення конфліктних ситуацій. Цим пояснюється те, чому більшість традиційних технік з подолання конфліктів не спрацьовують на практиці. У свою чергу, фасилітатори суспільних процесів, політичні лідери, державні службовці мають глибше розуміти проблему і бути обізнаними у власних реакціях та стереотипних типових сценарних варіантах поведінки, мають володіти навичками роботи зі страхом, злістю і розпізнавати почуття, що виникають. Для того, щоб розуміти себе, необхідно досліджувати свої внутрішні переживання. Так само суспільні системи повинні бути чутливими і мати інструменти, які допомагають бути уважними до різноманітних частин спільнот.

Поняття Глибинної демократії стає все більш популярним у світі. Віце-президент США Алекс Гор, Хіларі Клінтон, Ральф Нейдер і інші вважають ідею Глибинної демократії частиною своїх уявлень про майбутнє [4, с. 10].

Глибинна демократія підводить до усвідомлення того, що світ для нас – це місце, де особистість повинна повністю розкрити своє “я”. Таким чином, Глибинна демократія – це дуже важливе прагнення, що стоїть за будь-якою спробою працювати та бути лідером у сучасному світі [4].

Принципи Глибинної демократії базуються на давніх психологічних і філософських поглядах, у яких глобальні методи застосовуються для вирішення особистісних проблем. У цьому сенсі все може бути матеріалом для усвідомлення та особистісного зростання лідера, від будь-якої форми фізичної роботи, що дає змогу краще зрозуміти наші почуття і поведінку як прояв духу, що шукає свого вираження. Водночас це спирається на уявлення про колективну свідомість (К.Юнг) та прийняття ідеї, що будь-які образи належать не лише нам особисто, оскільки виникають у контексті. Ідеї Глибинної демократії включають і роботу над відносинами та розглядають ці складові як частини і відображення світових проблем. Це і робота з групами, що зосереджується на особливій феноменології, яка вивчає, наскільки групові та політичні конфлікти пов'язані з духом нашого часу і незбагненністю природи [5].

Сьогодні світові проблеми і політика – це доля не лише вибраних, багатих чи освічених людей, це обов'язок кожної людини. Тому метод світового процесу покликаний задовольнити цю потребу бути доступним для кожного, хто прагне розвитку й усвідомлення процесів дійсності.

Ідеї Глибинної демократії є ключем, що дає змогу постійно, в будь-якому процесі життя розвивати свої навички. Будь-який вид діяльності, будь-то управління підприємством, політика чи будівництво, навчання чи державна служба – стають найкращою можливістю для особистісного зростання, задоволення та досягнення цілісності [2].

Досягнення особистісного психологічного зростання – необхідна умова для успішного державного управління, оскільки сучасні засоби світового процесу стають безглуздими, коли потрапляють до рук людей, які не мають необхідної внутрішньої підготовки. Не применшуючи значення організаційного розвитку, що дає змогу групам змінитися, вивчає взаємодію між міжособистісними і груповими проблемами, між фізичними та фінансовими умовами і глобальними ситуаціями, на наш погляд, сучасне управління на сьогодні потребує не менше, ніж високих технологій, практичних досліджень, що спрямовані на внутрішню роботу, глибоке усвідомлення самого себе, вивчення несвідомих процесів [2].

Принцип Глибинної демократії в застосуванні з методами світової роботи – це новий дослідницький напрям, де історичні коріння тісно переплелися з ідеями сучасних наук і професій. Сили, які на нас впливають, частково описуються у фізиці, геології та психології. Але оскільки контекст сучасного світу прагне до постійного розширення, від людських взаємин, груп, міст, націй до міжнародних подій, то предмет дослідження переплітається з проблемами динаміки сім'ї і групової психології, а також політики та організаційного розвитку [5].

Дослідження цих феноменів і є основою професійної діяльності процесуальних консультантів. Навколо цих понять будуються як гіпотези про наявність проблемних зон, так і стратегії подальшого розвитку процесу.

Такий підхід є важливим для подолання у державно-управлінській діяльності стереотипної схильності до знецінення окремих феноменів перед узагальненнями та фокусування на ситуації “тут і тепер”.

Відкриті форуми – це так звані структуровані демократичні зустрічі людей одне з одним або ж у формі телеконференцій, у яких кожен учасник відчуває, що до його думки прислухаються. Крім того, завдання фасилітаторів процесу зустрічей – допомогти учасникам усвідомити і виразити свої глибинні переживання і почуття [4].

Усвідомлення різноманітності має багато рівнів: це увага до культурних, вікових, гендерних, расових, сексуальних орієнтацій, релігій, економічних станів, посад, здібностей, світогляду і сновидінь. Тож процесуально-орієнтована робота базується на усвідомленні і виявленні всієї повноти суспільного різноманіття і складності.

Таким чином, можна зробити *висновок*, що застосування Відкритого форуму як прикладної психологічної технології процесуального підходу в системі державного управління зумовлено потребою у сучасних технологіях управління, може бути використано при вирішенні державно-управлінських завдань та спрямовано на оптимізацію державно-управлінської практики.

Перспективи подальших наукових досліджень убачаємо у дослідженні сучасних прикладних психологічних технологій та їх адаптації до системи державного управління. Теоретичний та практичний досвід застосування Відкритого форуму як прикладної психологічної технології відкриває можливості для більш широкого його застосування в системі державного управління. Актуальним є вироблення вимог до його організації та проведення з дотриманням кількісних та якісних критеріїв або стандартів, з урахуванням специфіки державно-управлінської діяльності. Це може бути предметом подальших наукових досліджень.

Список використаних джерел

1. Бондаренко О. Ф. Психологічна допомога особистості : навч. посіб. для студ. ст. курсів психол. ф-тів та від-нь ун-тів / О. Ф. Бондаренко. – Х. : Фоліо, 1996.

2. *Гурієвська В. М.* Процесуальний підхід як засіб розвитку сучасного лідерства та вирішення конфліктів у системі парламентаризму / В. М. Гурієвська // Вісн. НАДУ. – 2013. – № 2.
3. *Загороднюк С. В.* Консультування як вид послуг органів державного управління [Електронний ресурс] / С. В. Загороднюк, А. О. Краснейчук. – Режим доступу : <http://www.nbuv.gov.ua/e-journals>
4. *Минделл А.* Процессуально-ориентированная работа с конфликтами: глубинная демократия открытых форумов: практ. шаги к предотвращению и разрешению конфликтов в семье, на рабочем месте и в мире / Арнольд Минделл. – М. : Беловодье, 2011. – 256 с.
5. *Минделл А.* Процессуальный ум: руководство по установлению связи с умом Бога / Арнольд Минделл. – М. : Беловодье, 2011. – 352 с.
6. *Мицик Ю. А.* Як козаки воювали: історичні розповіді про запорізьких козаків / Ю. А. Мицик, С. М. Плохій, І. С. Стороженко. – 2-ге вид. – К. : МП “Пам’ятки України”, 1991. – 302 с.
7. *Орбан-Лембрик Л. Е.* Основи психології управління : монографія / Л. Е. Орбан-Лембрик. – Івано-Франківськ : Плай, 2002. – 426 с.
8. Посібник щодо проведення публічних консультацій. За підтримки Канадського агентства міжнародного розвитку / Міжнар. центр перспект. дослідж. – К., 2004. – 66 с.