

Електронне наукове фахове видання "Державне управління: удосконалення та розвиток" включено до переліку наукових фахових видань України з питань державного управління (Наказ Міністерства освіти і науки України від 06.11.2014 № 1279)

ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ
удосконалення та розвиток



№ 5, 2014 [Назад](#) [Головна](#)

УДК 351

Р. Б. Примуш,

Заступник голови Хмельницького обласного територіального відділення Антимонопольного комітету України

УПРАВЛІННЯ КРЕАТИВНІСТЮ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ

R. B. Prymush,

Deputy Head of Khmelnytsky regional territorial office of the Antimonopoly Committee of Ukraine

MANAGING CREATIVITY OF CIVIL SERVANTS

В статті розглядається еволюція поняття «знання» починаючи з другої половини ХХ століття в економіці, менеджменті, соціальному управлінні. Зокрема, наведено дослідження проблематики поняття «знання» та інформаційного суспільства П.Друкером, Е.Тоффлером, Дж.Б.Куїнном, Р.Райхом, Т.Сакаїя, В.М.Івановою та В.І.Патрушевою.

Проведено аналіз цінності державної служби як професійної і професійної діяльності та процесу громадянського служіння суспільству та державі корпусу спеціально підготовлених до управлінської діяльності державних службовців.

Наведений у статті підхід до знань як основи сучасного інформаційного суспільства актуалізує таку складову знань як креативність. Тому автором висвітлено поняття «креативність» та сучасну значимість креативності у багатьох сферах знань.

Здійснено порівняння досліджень феномену та явища креативності, концепцій запропонованих різними науковцями, зокрема, Ф.Гальтоном, Дж.Гілфорда, Е.Торренса, С.Медніка, Е.де Боно, В.Дружиніна, Т.Амабайла, Г.Олдохем, А.Каммінгс, Р.Стернберг та Д.Лаверт.

Аналіз визначень креативності дає підстави стверджувати, що виділені економістами її спільні риси можна перенести та розглядати і у площині державного управління.

У статті визначені особливості, які мають враховуватись в процесі досліджень креативності у сфері державного управління та в системі державної служби.

The article deals with the evolution of the concept of "knowledge" since the second half of the twentieth century in economics, management, social management. In particular, author studies problematic of concept "knowledge" and information society points by P.Druker, E.Toffler, I.Quinn, R. Reich, T. Sakaiya, V.M.Ivanova and V.I.Patrusheva.

Author analyzes the value of public service as a professional, professional activity, civil society and the state by service corps of specially trained for management of civil servants.

In the article author indicates approach to knowledge as the foundation of modern information society and actualizes this knowledge as part of creativity. Therefore, the author highlights the concept of "creativity" and contemporary significance of creativity in many fields of knowledge.

The comparison study the phenomenon of creativity, concepts proposed by various researchers, including F.Haltonom, J. Guilford, E.Torrens, S.Mednik, E.de Bono, V.Druzhynina, T.Amabayl, H.Oldhem, A.Cummings, R.Sternberh and D.Lavert.

The analysis definitions of creativity gives reason to affirm that highlighted its similarities by economists can be transferred and viewed in the plane of governance.

In this article author determines the features with must consider in the process of creativity research in public administration and the civil service.

Ключові слова: *знання, інформаційне суспільство, інтелект, інновації, цінності державної служби, креативність, здібності.*

Keywords: *knowledge, information society, intelligence, innovation, public service values, creativity, ability.*

Починаючи з другої половини ХХ століття поняття «знання» набуває пріоритетної актуальності в економіці, менеджменті, соціальному управлінні. Цей факт пояснюється вступом людства у нове суспільство, назване П.Друкером інформаційним суспільством. Його відмінність від усіх попередніх формацій полягає у тому, що основну роль у ньому відіграють знання.

Ми поділяємо думку П.Друкера, який у своїх роботах доводить, що в нових економічних умовах знання є не ще одним ресурсом того ж порядку, що й традиційні фактори виробництва – праця, капітал та земля, а взагалі єдиним ресурсом, що має значення. Саме той факт, що знання стало єдиним ресурсом, робить, на думку П.Друкера нову інформацію унікальною [1, с.35].

Як свідчить проведений аналіз, серед зарубіжних вчених є чимало науковців, які поділяють точку зору П.Друкера на знання. Серед них можна назвати Е.Тоффлера, Дж.Б.Куїнна, Р.Райха, Т.Сакаїя, В.М.Іванова та В.І.Патрушеву.

Так, Е.Тоффлер називає знання могутньою силою та ключем до прийдешнього здвигу влади. При цьому він звертає особливу увагу на перетворення знань із додатку до сили грошей та сили м'язів у їх квінтесенцію, що пояснює жорстку боротьбу у світі за контроль над інформацією та засобами комунікації. До того ж цей науковець переконаний в останній заміні інших ресурсів знаннями [2, с.135].

Поділяючи точку зору своїх колег, Дж.Б.Куїнн вважає, що економічна та виробнича сили сучасних організацій полягають в основному в інтелектуальній сфері та в сфері виробництва послуг, ніж в матеріальних активах. Цей науковець переконаний, що вартість значної частини продуктів та послуг у першу чергу визначається можливістю розвитку основаних на знаннях нематеріальних активів, таких як: технологічні ноу-хау, дизайн продукції, маркетингові дослідження, розуміння потреб клієнта як споживача надаваних йому послуг, здатність персоналу до інновацій у професійній діяльності [3, с.88].

Будучи переконаним у тому, що майбутнє належить людям, озброєним знаннями, більшість науковців зазначають, що в суспільстві, заснованому на

інформації, саме працівник розумової праці (knowledge worker) набуває єдиної та найважливішої цінності. Під поняттям «працівник розумової праці» розуміються люди, що володіють знаннями, уміють їх використовувати і застосовувати з вигодою. Причому Кунін підкреслює, що здатність до управління, яку він назвав «інтелект, заснований на знаннях» (knowledge based intellect), нині швидко стає головною навичкою керівника.

Поділяючи цю думку, Р.Райх переконаний, що єдина істинна конкурентна перевага переходить на сторону тих, кого він визначає як «аналітики символів», і тих, хто озброєний знаннями, достатніми для постановки питання, його вирішення та отримання з цього вигоди [4, с.52].

Т.Сакайя акцентує увагу на тому, що характерною ознакою сучасного суспільства є не сам факт широкого розповсюдження знань, а той факт, що вони безпосередньо втілюються у більшості створюваних в суспільстві благ і таким чином суспільна життєдіяльність перетворюється в систему, що функціонує на основі обміну знань та їх взаємного оцінювання. На його думку, однією із найсуттєвіших перетворень в сучасному суспільстві стає перехід від об'єктивних цінностей до суб'єктивних цінностей.

Врахування цієї трансформації має, на його думку, велике значення для будь-якого суб'єкта управління, який має намір ефективно діяти чи навіть просто виживати в сучасному конкурентному середовищі [5, с.241].

У цьому контексті необхідно проаналізувати цінності державної служби як професійної і професіональної діяльності та процесу громадянського служіння суспільству та державі корпусу спеціально підготовлених до управлінської діяльності державних службовців.

В енциклопедичному словнику з державної служби цінності державної служби визначаються як система спеціально обумовлених та відносно стійких орієнтирів, які служать мірилом оцінок, критерієм вибору найоптимальнішого способу діяльності в системі апарату державного управління [7, с.404].

Очевидно, що цінності державної служби пов'язані з суспільними ідеалами, утверджуються у чітких нормах, відтворюються у вчинках державних службовців. Це й не дивно, оскільки державна служба є саме таким спеціальним інститутом, який покликаний служити державі та суспільству.

В системі цінностей державної служби науковці виділяють базові цінності. Основними серед них є: інтереси держави, єдність країни, стабільність державного устрою, єдність системи державної влади, ефективність функціонування державних органів та установ, суспільні інтереси, законні права та інтереси громадян, потреби населення, соціальна справедливість, рівність усіх перед законом, гуманізм, повага національних та культурних відмінностей, умови для всестороннього розвитку особистості [7, с.404].

Пріоритетними в контексті реформування державної служби виступають такі її базові цінності, як: службовий обов'язок, соціальна відповідальність, самовідаха, безпристрасність, невідчужуваність, доступність державної служби та її інформаційна відкритість.

До інструментальних цінностей державної служби традиційно відносять: стабільність, стійкість службового положення, гідний соціальний статус, врахування та визнання заслуг, самореалізацію та саморозвиток особистості чиновника як основу високої професійної компетентності, суспільне визнання, добросовісність, відповідальність, коректність, ввічливість, доброзичливість, уважність, терпимість, повагу до оточуючих [7, с.405].

Вищезазначений підхід до знань як основи сучасного інформаційного суспільства актуалізує таку складову знань як креативність.

Як свідчить проведений аналіз, термін «креативність» латинського походження (creativo – творення). В англійській мові кілька понять цього терміну, а саме: creation – творення, створення, будівництво; creative – творчий, креативний; creator – творець, будівничий, автор.

В українській мові використовуються такі поняття цього терміну як: «творче мислення», «креативність», «здатність формувати незвичні ідеї», «здатність відхилитись від традиційних схем мислення», «здатність швидко вирішувати проблемні ситуації», «створення нових цінностей», «творчість» тощо.

Про сучасну значимість креативності свідчить той факт, що її дослідження проводяться у багатьох сферах знань. Причому предметом дослідження постають творчі можливості людини, природа творчості, механізм генези та розвитку знань, вивчення креативності як універсального процесу саморозвитку, самореалізації, самоактуалізації творчої особистості.

Прийнято вважати, що основоположником дослідження феномену та явища креативності є англійський вчений XIX ст. Ф.Гамільтон, який у 1860-х роках, натхненний ідеями свого кузена Ч.Дарвіна, захопився ідеями спадковості таланту. Впродовж наступних 40 років він послідовно досліджував природу, розвиток, діагностику людських здібностей. При цьому усі свої зусилля він концентрував на дослідженні кількох основних проблем, а саме:

Виявлення факторів, що визначають здібності людини. Ф.Гамільтону вдалося виділити два основні такі фактори: спадковість та середовище. Причому пріоритетність він закріпив за спадковістю, оскільки вважав, що талант є спадковою ознакою і що соціальна еліта формується на основі успадкованого таланту.

Взаємозв'язок між різними видами здібностей. На думку цього вченого, можна встановити загальний рівень творчої обдарованості людини на основі найпростіших психічних та фізіологічних процесів, наприклад, таких як пізнавальні здібності, комунікативні особливості тощо.

Створення методів вимірювання людських здібностей.

В подальші роки вивчення здібностей людини було зосереджено на дослідженні розумової обдарованості та інтелекту.

Така зосередженість пояснювалась тим фактом, що творчі здібності вважались обумовленими рівнем саме інтелекту, хоча численні емпіричні дослідження свідчили про сумнівність цієї гіпотези.

Крім цього, відсутність у першій половині XX століття наукового інтересу до дослідження творчих здібностей було спричинено розмитістю та нечіткістю визначення поняття креативності як здібності та здатності (а не дару) та відсутністю надійних методів її діагностики.

Революційними в дослідженнях креативності стали 1960-ті роки. При цьому ця революція заслужено пов'язана з іменами таких науковців, як Дж.Гілфорд та Е.Торренс.

Так, Дж.Гілфорд виділив основні відмінності між двома типами мислення, а саме:

конвергентним, проявом якого є завдання вибору єдиного вірного рішення на основі багатьох умов;

дивергентного, яке характеризується здатністю вирішувати одне й те саме завдання різними способами.

Здатність до конвергентного мислення визначає тестовий інтелект людини, тобто інтелект, вимірюваний високошвидкісними тестами. Здатність до конвергентного мислення є основою для креативності особистості як загальної творчої діяльності.

На основі цієї теорії Дж.Гілфорд та його співробітники розробили систему тестів для дослідження здібностей, орієнтованих на дивергентну продуктивність. Ці тести оцінювали вербальну та невербальну креативність людини.

Зуважимо, що подальший розвиток ця система отримала у дослідженнях Е.Торренс [8, 170 с.], М.Волоха, М.Когана [9, с.79-83].

Відмовившись від ідеї дивергентного мислення, як основи креативності, С.Меднік у 1969 році запропонував новий підхід, в основі якого лежала теза про те, що підґрунтям творчості є як конвергентне, так і дивергентне мислення.

При цьому науковець наголошував на тому, що суттю творчого процесу є здатність та здібність долати стереотипи на кінцевому етапі мисленнєвого синтезу та широта асоціативного поля.

Схожі ідеї в контексті використання іншої термінології були висловлені у 1984 році Е.де Боно, який вважав, що існує два види мислення: вертикальне та латеральне.

Вертикальне (традиційне) мислення характеризується послідовним переходом від одного рівня знань до іншого. Латеральне (нестандартне) мислення є перерваним, стрибкоподібним, оскільки висновок може передувати доказовості. Особливістю творчого мислення є здатність використовувати обидва види мислення в залежності від необхідності.

Як бачимо, переважна більшість науковців підходить до креативності як до здатності особистості до творчості. Свідченням цього може служити таке визначення В.М.Дружиніна: «Креативність – це загальна здатність до творчості, яка характеризує особистість в цілому, проявляється у різноманітних сферах активності, розглядається як незалежний фактор обдарованості» [10, с.68].

Проведений аналіз свідчить, що психологічні дослідження креативності сконцентровані на вивченні таких питань, як:

- детермінанти креативності, вплив спадковості та середовища на формування креативності;

- взаємозв'язок рівня креативності та інтелекту;

- прояви та критерії креативності людини;

- методи діагностики креативності;

- розвиток креативності у різному віці;

- взаємозв'язок між креативністю та девіантністю, проблематика продуктивної, корисної креативності [11, с.379-380].

Середина 1980-х років стала відправною точкою вивчення креативності в дослідженнях економічних різнорівневих систем. Свідченням та результатом цих досліджень стала поява таких понять, як «креативна організація», «креативна економіка». При цьому, традиційно асоціюючись з оригінальністю та нестандартністю, креативність починає пов'язуватись з прагматичними рисами.

Так, наприклад, на думку Т.Амабайла, креативність доречно розуміти як виробництво нових та доречних ідей в кожній сфері людської діяльності.

Причому під новими розуміються ідеї, які відрізняються від вже існуючих, а доречними визнаються ідеї, які не є абсурдними і можуть знайти застосування для вирішення будь-якої проблеми [11, с.381].

Необхідно зауважити, що характеризуючи креативність у такому контексті, вчені-економісти використовують критерій новизни ідеї, а не її оригінальності, як у психологічних дослідженнях.

Так, Г.Олдем та А.Каммінгс вважають, що новизна ідеї, продукту чи процесу може бути встановлена, якщо вони являють собою суттєву нову комбінацію вже існуючих властивостей чи матеріалів, або ж містять зовсім нові властивості чи матеріали. Причому ці науковці наголошують, що креативність характеризує досягнення на рівні особистості, а успішне впровадження цих ідей на рівні організації має позначатися як інновація. Саме тому, на їх думку, креативність є визначальним фактором реалізації інноваційного процесу на стадії генерування ідей [12, с.18-45].

Заслугує на увагу ще одна концепція креативності, авторами якої є Р.Стернберг та Д.Лаверт. На їх думку, креативність полягає у здатності «купувати ідеї за низькою ціною та продавати їх за високою». «Купувати за низькою ціною» означає займатися непопулярними, маловідомими ідеями.

Ці науковці зазначають, що творча людина, незважаючи на супротив середовища, нерозуміння та несприйняття, наполягає на певних ідеях, розвиває їх і таким чином «продає за високою ціною» [11, с.382]. Однак ця концепція не набула подальшого розвитку, оскільки було незрозумілим, звідки з'являються ці «непопулярні ідеї».

Необхідно зазначити, що економічний підхід до вивчення креативності має певні особливості. Основною з них є визнання того, що креативність є продуктивною й осмисленою, спрямованою на вирішення конкретних завдань на організаційному, регіональному чи національному рівнях. При цьому чітка орієнтованість на результат також визнається науковцями-економістами характерною особливістю креативності.

Проведений аналіз свідчить, що основними проблемами, досліджуваними у межах економічних досліджень креативності на організаційному рівні визнаються такі:

Детермінанти креативності особистості;

Сприятливі та несприятливі умови прояву та розвитку креативності співробітників однієї організації;

Вплив організаційної культури та організаційних структур на розвиток креативності;

Методи розвитку креативності співробітників;

Вплив стану здоров'я співробітників на їх креативність;

Сфери застосування креативності в організаційній діяльності та діяльності організації;

Критерії продуктивності та ефективності креативної діяльності;

Структура та оцінювання інтелектуально-креативного капіталу організації.

На макrorівні, тобто на національному рівні, досліджуються такі проблеми, як структура та механізми формування та зміни креативної економіки, методи управління в умовах креативної економіки [13, с.21; 14, с.480; 15, с.130].

Аналіз визначень креативності дає нам підстави стверджувати, що виділені економістами її спільні риси можна перенести та розглядати і у площині державного управління.

По-перше, мова йде про творчий компонент праці. Причому наголошується на здатності співробітників до створення нових форм чи нового поєднання вже відомих елементів.

По-друге, акцентується увага на орієнтації на результат, тобто вигоди, які може отримати суб'єкт від креативної ідеї.

По-третє, важливою є принциповий характер креативної ідеї, її цінність. Креативність має призводити до принципового зрушення характеру конкуренції чи споживання на ринку. Саме креативність є передумовою якісного стрибку організації у свідомості споживача і саме завдяки їй вона виходить у лідери конкурентної боротьби. Основний бажаний результат креативності в економічному смислі полягає у підвищенні ефективності діяльності організації, яке може проявлятися як безпосередньо (наприклад, зниження власних затрат завдяки перебудові процесу бачення бізнесу; збільшення прибутків в результаті створення та впровадження інновацій), так і опосередковано (наприклад, підвищення швидкості реакції на зміни зовнішнього середовища тощо).

Очевидно, що визначені особливості мають враховуватися в процесі досліджень креативності у сфері державного управління та в системі державної служби.

Така необхідність пояснюється тим, що управлінська діяльність – завжди творча діяльність, пов'язана з необхідністю здійснення низки самостійних дій – від аналізу й оцінювання ситуацій до прийняття управлінських рішень, оптимальних та адекватних завданням та цілям.

Ігнорування творчого характеру управління може призвести до неповного використання потенціалу співробітників та необ'єктивності в оцінюванні їх професійної діяльності на державній службі.

Надзвичайної вагомості набуває збереження й підтримання творчого характеру діяльності в організаційних міжособистісних відносинах, оскільки формалізовані, встановлені ієрархічні службові відносини мають обов'язково доповнюватися взаємодопомогою, організаційними цінностями та значимістю командної роботи тощо.

Створення та розвиток системи управління вимагає від суб'єкта управління та об'єкта управління здатності сприймати та активно її використовувати, а також конструктивно володіти її потенціалом.

Окрім вирішення щоденно конкретних проблем, творчий процес управління передбачає особливу прозорливість управлінців щодо пошуку проблем, їх здатність побачити чи, вірніше, передбачити проблему там, де для інших все зрозуміло – проблем немає.

Управлінська творчість проявляється також і в умінні сформулювати завдання. Це, на думку А.Лука, особлива «сенситивність», сприйнятливості до невідповідностей в навколишньому світі і перш за все – до розбіжностей між формулюванням проектних установок та поясненням їх доцільності [16, с.19].

Суттєвим для розвитку креативності державних службовців є усвідомлення потреб у самореалізації, самоствердженні, коли неуспіх обов'язково стимулює бажання досягти успіху за будь-яку ціну. При цьому зростає енергетичний потенціал мотиву суб'єктивної можливості [9, с.82].

Зрозуміло, що розвиток та підтримка творчого потенціалу підлеглих державних службовців вимагає від суб'єкта управління певних організаційних рішень, пошук та реалізація яких є важливим завданням управління людськими ресурсами.

Ми поділяємо точку зору науковців, які пропонують дієві методи створення та підтримання атмосфери творчості та співробітництва у колективі [17, с.221]:

- залучення співробітників у роботу з постановки цілей та розробки стратегій діяльності;

- делегування відповідальності та звільнення підлеглих співробітників від дріб'язкової опіки;

- чітке дозування рівня складності завдань, що пропонуються для вирішення, відповідно до професійно-професійно-особистісних можливостей державних службовців;

- безперерйне функціонування зворотного зв'язку з приводу якісних характеристик діяльності співробітників та визнання їх успіхів та досягнень;

- справедливість винагороди за результатами роботи;

- використання широкого набору стимулів, що спонукають до роботи;

- раціоналізація та технологізація рутинної щоденної роботи з використанням можливостей сучасних інформаційних технологій;

- свідомо продумана організація творчих дискусій, семінарів, мозкових штурмів тощо, які вимагають творчої колективної діяльності;

- посилення уваги до особистих якостей, успіхів, особливостей, обставин життя підлеглих держслужбовців;

- турбота про професійний та особистий розвиток співробітників.

З точки зору креативності управління розуміється як пошук між ірраціональними компонентами, що проявляються у соціальних системах будь-якої величини, та раціональними спробами внести у процес управління доцільність. Причому такий пошук зростає пропорційно тому, як зростає:

- складність та небезпека екстремальних систем, що стихійно створюються та функціонують у соціальних групах різної величини;

- непередбачуваність використання соціотехнічних систем;

- складність соціального устрою, посилення спеціалізації та інтеграції осіб та організацій;

- складність та перехід до широкого використання фундаментальних наукових результатів та ефектів;

- складність невідомого, з кожною зміною - причиною якої пов'язаний цілий ланцюг змін-наслідків.

Зауважимо, у зв'язку з цим, що креативна діяльність часто спричинює невизначеність динаміки соціальних, міжособистісних процесів, коли неможливо передбачити наслідки інновацій. За таких умов керіваність забезпечується рефлексивністю суб'єкта управління як суб'єкта управлінських взаємодій.

У своєму дослідженні ми поділяємо думку Е.Гідденса про те, що під рефлексивністю управлінських взаємодій доцільно розуміти здатність суб'єкта

управління і об'єкта управління усвідомлювати та підтримувати постійне «теоретичне розуміння підвалин своєї діяльності» [18, с.41-42].

За такого підходу цілеорієнтоване управління здійснюється не шляхом безпосереднього суб'єктно-об'єктного впливу, а шляхом їх взаємодії щодо рефлексивних цілей у мінливих умовах внутрішньоорганізаційного середовища. Очевидно, що як суб'єкт управління, так і об'єкт управління набувають статусу взаємозацікавлених партнерів взаємодії. Причому ефект досягається в результаті самоорганізації підлеглих державних службовців у нових умовах та активізації саморегуляційних механізмів.

Крім цього, на рівні органів державної влади як соціальної мікросистеми проявляється так звана «структура рефлексивності» (structural reflexivity), притаманними ознаками якої є наявність «рефлексуючої організації та реорганізації соціальних, міжособистісних відносин» [19, с.21]. Її суть полягає у спрямованості на зміну взаємодій між органами державної влади як соціальною системою та структурою й об'єктом управління шляхом звільнення підлеглих від надмірного (а часом і тотального) адміністративного контролю з метою розширення їх професійної свободи в процесі формування нової сучасності «соціального простору» їх структурного підрозділу [20, с.127].

Ми поділяємо думку Е.Гідденса про те, що взаємна довіра набуває значимості ключового елементу органу державної влади як рефлексуючої організації в процесі креативної діяльності. Така взаємна довіра результує із взаємозацікавленої суб'єкт-об'єктної взаємодії, мінімізуючи чи й зводячи нанівель ризик та небезпеку. Довіру, до речі, ми розуміємо як прагнення поклатися на партнера взаємодії, тобто мінімізувати небезпеку, у межах допустимого чи прийнятного ризику. При цьому варто брати до уваги той факт, що науковці традиційно виділяють два види довіри, які в однаковій мірі є надзвичайно важливими для креативної, творчої діяльності у межах органу державної влади як соціальної мікросистеми.

Такими видами є:

- довіра до системи, що проявляється у здатності органів управління знизити потенційні ризики;
- довіра до співробітників, тобто переконаність у їх надійності, у наступності їх самоідентифікації.

Таким чином, творча діяльність підлеглих держслужбовців буде ефективною лише за умови забезпечення довіри до системи. Разом з тим цього неможливо досягти за відсутності довіри на індивідуально-особистісному рівні між державними службовцями різних ієрархічних рівнів.

Основою такої довіри є рівень чесності суб'єкта управління і об'єкта управління і навпаки. Такий хиткий, але надзвичайно важливий баланс Е.Гідденс називає онтологічною безпекою, заснованою на почутті наступності та постійності оточуючого світу [20, с.31-32].

Управлінський ефект, управляючого впливу суб'єкта управління досягається шляхом формування нових алгоритмів самоорганізованої, рефлексивної поведінки, спрямованої на мінімізацію ризиків та максимізацію можливостей, що містяться у кожній конкретній ситуації креативної діяльності. При цьому переростання рефлексивної поведінки у самоорганізовану забезпечується відтворенням необхідного рівня довіри, у т.ч. і в системі управління. Це розширює можливості підлеглих державних службовців до самоорганізації та дозволяє їм набутти впевненості у власній соціальній, тобто внутрішньоорганізаційній міжособистісній захищеності.

Результатом рефлексії є переструктурування основ організаційної та особистої життєдіяльності. Іншими словами, в результаті переструктурування свідомості з'являються передумови самоорганізації, здійснювані, в свою чергу, шляхом самостійного конструювання життєвих траєкторій, тобто індивідуалізації.

Література.

1. Друкер П. Посткапиталистическое общество// Новая постиндустриальная волна на Западе: Антология/под. ред.В.Л.Иноземцева. – М.:Academia, 1999. – с.20-45.
2. Тоффлер Э. Будущее труда//Новая технократическая волна на западе. – М.: Прогресс, 1986. – с.128-149
3. Quinn I.B. Intelligent Enterprise: A knowledge and service based paradigm for industry. – N.-Y.: The free press, 1992. – 495 p.
4. Райх П. Труд наций. Готовясь к капитализму XXI века// Новая постиндустриальная волна на Западе: Антология/под. ред.В.Л.Иноземцева. – М.:Academia, 1999. – с.45-63.
5. Сакайя Т. Стоимость, создаваемая знанием, или история будущего// Новая постиндустриальная волна на Западе: Антология/под. ред.В.Л.Иноземцева. – М.:Academia, 1999. – с.235-256.
6. Иванов В.Н., Патрушев В.И. Инновационные социальные технологии государственного и муниципального управления. - 2-е изд., перераб. и доп. -М.: ЗАО Изд-во "Экономика", 2001. - 327 с.
7. Егоров В. К., Барциц И. Н., Егорова В. К. Государственная служба Энциклопедический словарь/ Под общ.ред. Егорова В.К., Барцица И. Н. – М: Российской академия государственной службы, 2008. – 520 с.
8. Туник, Е.Е. Тест Е.Торренса: диагностика креативности: методическое руководство Издательство: ИМАТОН, 2002, 170 с.
9. Коган И.М. Творческий поиск: энергомотивационный аспект//Вопросы психологии. – 1992. - №1- с.79-83.
10. Дружинин В.И. Психология общин способностей. – СПб.: Питер, 2008 – 365 с.
11. Управление человеческими ресурсами: учебник /под.ред. И.А.Максимцева. – М., 2012, 525 с.
12. Oldham G.R. Employee creativity: personal and contextual factors at work/ G.R.Oldham, A.Cummings//Academy of management journal. – 1996. – vol.39.- №3. – P.18-45.
13. Nakamura Z.I. Economics and the New Economy: The invisible hand meets creative destruction/ Z.I.Nakamura//Business Review.- 2000.- Yuly/August. – P.21.
14. Лирмян Р.А. Построение национальной инновационной системы/Р.А.Лирмян//Проблемы современной экономики. – 2006. - №1-2.- с.479-482.
15. Кук П. Креатив приносит деньги/ П.Кук. – М.: Гревцов Паблишер, 2007. – 380 с.
16. Лук А. Творчество. Популярная психология. – М., 1990. – 370 с.
17. Клементьев Д.С. Социология управления: Учеб.пособие. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: изд-во МГУ, 2010. – 240 с.
18. Гидденс Э. Элементы теории структуризации// Современная социальная теория: Бурдье, Гидденс, Хабермас: Изд-во Новосибирского ун-та, 1995. – С.41-62
19. Giddens A. The consequences of modernity. – N.-Y., 1997. – 480 p.
20. Чупров В.И. Молодежь в обществе риска/ В.И.Чупров, Ю.А.Зубок, К.Уильямс. – М.:Наука, 2003. – 250 с.

References.

1. Druker, P. (1999), *Postkapitalistyscheskoe obschestvo/Novaia postindustrial'naja volna na Zapade: Antologija* [Post-capitalist society// postindustrial New Wave in the West: An Anthology], Academia, Moscow, Russia.
2. Toffler, E. (1986), *Buduschee truda/Novaia tekhokratycheskaia volna na zapade* [The Future of Work // New wave in western technocratic], Prohress, Moscow, Russia.
3. Quinn, I.B. (1992), *Intelligent Enterprise: A knowledge and service based paradigm for industry*, The free press, New-York, USA.
4. Rajh, R. (1999), *Trud nacij. Gotovjas' k kapitalizmu XXI veka// Novaia postindustrial'naja volna na Zapade: Antologija* [Labor nations. Preparing for the twenty-first century capitalism // postindustrial New Wave in the West: An Anthology], Academia, Moscow, Russia.
5. Sakajja, T. (1999), *Stoimost', sozdavaemaja znaniem, ili istorija budushhego// Novaia postindustrial'naja volna na Zapade: Antologija*. [Value created knowledge, or history of the future // New wave of post-industrial West: An Anthology], Academia, Moscow, Russia.
6. Ivanov, V.N. and Patrushev, V.I. (2001), *Innovacionnye social'nye tehnologii gosudarstvennogo i municipal'nogo upravlenija*. [Innovative social technologies of Public Administration], 2nd ed, Jekonomika, Moscow, Russia.
7. Egorov, V. K., Barcic, I. N. and Egorova, V. K., (2008) *Gosudarstvennaja sluzhba Jenciklopedicheskij slovar* [Public service Encyclopedic Dictionary], Rossijskaja akademija gosudarstvennoj sluzhby, Moscow, Russia.
8. Tunik, E.E. (2002), *Test E.Torrensa: diagnostika kreativnosti: metodicheskoe rukovodstvo* [E.Torrensa test: diagnosis of creativity: a guide], IMATON, Petersburg, Russia.
9. Kogan, I.M. (1992) "Creative search: energomotivatsionnyj aspekt" *Tvorcheskij poisk: jenergomotivatsionnyj aspekt, Voprosy psichologii*, Moscow, Russia.
10. Druzhinin, V.I. (2008), *Psihologija obshhin sposobnostej* [Psychology communities abilities] Piter, Petersburg, Russia.
11. Maksimcev, I.A. (2012), *Upravlenie chelovecheskimi resursami: uchenik* [Human Resource Management: student], Jurajt, Moscow, Russia.
12. Oldham, G.R. (1996), *Employee creativity: personal and contextual factors at work, Academy of management journal*, The free press, New-York, USA.

13. Nakamara, Z.I. (2000), *Economics and the New Economy: The invisible hand meets creative destruction*, Business Review, Philadelphia , USA.
14. Lirmjan, R.A. (2006), "Building a national innovation system" *Postroenie nacional'noj innovacionnoj sistemy*, Problemy sovremennoj jekonomiki, Moscow, Russia.
15. Kuk, P. (2007) *Kreativ prinosit den'gi* [Creative brings money], Grevcov Pablisher, Moscow, Russia.
16. Luk, A. (1994), *Tvorchestvo* [Creation], Populjarnaja psihologija, Moscow, Russia.
17. Klement'ev, D.S. (2010), *Sociologija upravljenja: Ucheb.posobie* [Management Sociology: Textbooks], 3rd ed, MGU, Moscow, Russia.
18. Giddens, A. (1995), *Jelementy teorii strukturizacii// Sovremennaja social'naja teorija: Burd'e, Giddens, Habermas* [Structuring elements of the theory / / Contemporary social theory: Bourdieu, Giddens, Habermas], Izdatel'stvo Novosibirskogo universiteta, Novosibirsk, Russia.
19. Giddens, A. (1997), *The consequences of modernity*, Polity, New-York, USA.
20. Chuprov, V.I. (2003), *Molodezh' v obshhestve riska* [Young people in risk society], Nauka, Moscow, Russia.

. Стаття надійшла до редакції 13.05.2014 р.



ТОВ "ДКС Центр"