

УДК 35. 378.113: 007.1

Б. Г. САВЧЕНКО, Ю. В. БОКОВИКОВА

**ПСИХОЛОГІЧНИЙ ПОРТРЕТ
СУЧАСНОГО КЕРІВНИКА ОРГАНУ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ
(ЕКСПЕРТНЕ БАЧЕННЯ)**

Визначено найбільш важливі індивідуальні якості, які мають бути притаманні сучасному керівнику на основі соціологічного дослідження.

Ключові слова: керівник органу державної влади, психофізіологічні, морально-етичні якості, навички, знання, вміння керівника.

On basis of social exploring the most important individual qualities have been determined, which must be inherent to modern leader.

Key words: leader of the government body, psychophysiology, morally-ethics qualities, habits, knowledge, abilities of the leader.

Невід’ємною складовою управлінської діяльності є управлінські відносини органів влади, які складаються із суспільством в цілому, його інститутами, громадянами. Окреме місце займають відносини в самій системі управління між керівниками та підлеглими. У повсякденній роботі керівник повинен постійно отримувати результати, мати власний план роботи, чітко планувати діяльність підлеглих, делегувати необхідні їм права та відповідальність, об’єктивно оцінювати діяльність підлеглих, забезпечувати ефективну діяльність управлінського підрозділу незалежно від себе (наприклад, підготувавши заступника), співпрацювати з колегами, розв’язувати конфлікти тощо [2]. Управлінська діяльність керівників, реалізація всіх без виключення управлінських функцій (планування, організація, мотивація, контроль) пов’язана відносинами керівників і підлеглих, адже останні відбирають, систематизують, узагальнюють, подають інформацію, від якої залежить прийняття управлінських рішень. На жаль, питання щодо того, яким повинен бути сучасний керівник, залишається актуальним, оскільки на практиці мають місце приклади неефективного управління, порушення законодавства, корупції та неетичної поведінки керівників.

У сучасній науковій літературі існують ґрунтовні розробки щодо теорії еліт [3; 4], підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців [4], є наказ Голодержслужби України, який визначає критерії їх оцінювання. Але загальні риси до портрету сучасного керівника органу державної влади остаточно не з’ясовано.

Мета статті – на основі соціологічного дослідження, визначити найбільш важливі індивідуальні якості, які мають бути притаманні сучасному керівнику органу державної влади.

Для досягнення поставленої мети кафедрою державного будівництва Харківського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України (далі – ХарРІ НАДУ) на факультеті підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації кадрів з січня 2009 р. по

червень 2010 р. було проведено соціологічне дослідження, в якому взяли участь 959 осіб – представники Харківської, Полтавської, Сумської та Луганської областей. Враховуючи те, що респонденти є державними службовцями та посадовими особами місцевого самоврядування, які працюють в органах виконавчої влади та органів місцевого самоврядування (7,5 % – керівники та їх заступники, 38 – керівники середньої ланки, 54,5 % – виконавці), вважаємо, що дослідження проведено серед експертної аудиторії. Серед опитаних кількість чоловіків склала 26,5 %, жінок – 73,5 %. За віком респонденти розподілились таким чином: молодь – 42,9 %, середній вік – 40, старший вік – 17,1 %. Отже, представлені всі вікові групи, керівники та підлегли в достатній кількості, представники областей східного регіону України, що свідчить про певну репрезентативність вибірки.

Дослідження проведено на основі анонімного анкетування та стосувалось індивідуальних якостей керівників. Респондентам запропоновано шість питань, на які необхідно було обрати 3-4 головні, на їх погляд, відповіді з десяти існуючих, а саме: Які знання повинен мати керівник? Які вміння мають бути притаманні сучасному керівнику? Які навички (здібності) мають бути притаманні сучасному керівнику? Які психофізіологічні якості мають бути притаманні сучасному керівнику. Які морально-етичні якості мають бути притаманні сучасному керівнику? Знання яких наук та їх застосування необхідно сучасному керівнику?

За результатами анкетування, всі відповіді по кожному питанню взято за 100 %. У межах кожного питання визначено у відсотках варіанти обраних відповідей до кількості загально отриманих. Відповіді на поставлені питання нами розглядалися з огляду на те, що пікові (максимальні та мінімальні) значення можуть бути і ідеальним баченням рис керівника, і питанням невідповідності існуючого та бажаного стану в організаціях, і нагальною потребою вдосконалення якостей керівників.

На перше питання з відповідями респонденти визначилися таким чином: керівник повинен бути професіоналом – і це найголовніше (21,81 % відповідей), на другому місці – компетентність керівника (16,95 % відповідей), на третьому – аналітичне мислення (11,38 % відповідей). Отже, за думкою респондентів, керівник має бути професійно підготовленою, компетентною людиною (її діяльність чітко визначена та закріплена, повністю відповідає букві та духу закону). Складність управління в системі органів державної влади полягає в тому, що професіоналом може бути людина, яка має не лише базові галузеві знання (наприклад, охорона здоров'я, освіта тощо) та досвід роботи, а й спеціальні знання (державне управління). Комплексна програма підготовки державних службовців передбачає “визнання професійного навчання як обов'язкової невід'ємної складової професійної діяльності державних службовців...” [6], а однією з вимог при призначенні на посаду була наявність фахової підготовки в системі НАДУ.

Сучасні реалії свідчать про призначення керівників на посади без урахування наявності галузевих, спеціальних знань і досвіду роботи. На наше глибоке переконання, відсутність однієї з цих складових негативно відбивається на діяльності органів влади, унеможлиблює високопрофесійне управління ними. З іншого боку, відповіді можуть свідчити про нагальну потребу органів державної влади у професіоналах.

Найнижчими показниками респондентами віднесено знання природи особистості (4,55 %) та ерудиція (3,15 %). Знання природи особистості належить соціально-психологічним складовим управлінської діяльності, які будуть розглянути нижче. Ерудована – це високоосвічена людина, і те, що ця позиція має найнижче серед інших відповідей значення, свідчить про відсутність потреби на керівних посадах у таких людях. Напевно, це пов'язано з тим, що керівник у першу чергу є функціонером, який працює за певними правилами. З іншого боку, недостатність або взагалі відсутність ерудитів серед керівників у системі державного управління не сприяє, а іноді й затримує інновативні розробки в різних сферах і галузях господарювання.

Друге питання стосувалося вмінь керівника. Відповіді щодо цього питання можна згрупувати так: з найнижчими значеннями виявилися ті, які стосуються соціально-психологічної складової управлінської діяльності (вміння викликати довіру – 5,05 %, бути прикладом для оточуючих – 5,77 %, уміння створювати нормальний психологічний клімат в колективі – 5,91 %); з найвищими значеннями ті, що стосуються технологічних питань управлінської діяльності (вміння приймати ефективні рішення – 21,97 %, вміння ставити завдання підлеглим – 17,34 %, уміння орієнтуватися в ситуації – 15,56 %). У загальному вигляді відповіді респондентів розподілилися таким чином (рис. 1).

Тобто комунікативним, психологічним складовим респонденти не приділяють значної уваги, коли йдеться про вміння керівника. Натомість в органах влади існує нагальна потреба щодо практичного опрацювання технологічних вмінь керівників.

На третє питання стосовно навичок (здібностей), що мають бути притаманні керівнику, було запропоновано такі відповіді, які у процентному відношенні розподілилися таким чином: організаторські здібності – 20,7 %, об'єктивність – 11,86, працездатність – 10,45, здібність заохочувати підлеглих – 10,42, здібність згладжувати конфлікти – 8,82, аналітичні здібності – 8,49, фахова майстерність – 8,15, контроль виконання завдань – 7,48, виконавча дисципліна – 7,21, ділова спрямованість – 6,75 %. З даних відповідей можна зробити висновок: контроль виконання завдань, виконавча дисципліна, ділова спрямованість є невід'ємними складовими управлінського процесу, які спрацьовують завдяки їх чіткій фіксації у законодавчих та нормативно-правових документах (Закон України “Про державну службу”, посадові обов'язки керівників тощо) тому і займають останні позиції серед запропонованих відповідей. Проте, відповіді свідчать, що керівник повинен бути хорошим організатором діяльності структурного підрозділу та об'єктивно оцінювати будь-яку управлінську ситуацію.

Щодо психофізіологічних якостей (четверте питання), які мають бути притаманні сучасному керівнику, було запропоновано такі відповіді, які розподілилися таким чином (рис. 2).

Як бачимо, до найголовнішої якості респондентами віднесено комунікабельність 18,08 %. З одного боку, такі результати є природними, оскільки взаємодія між людьми, комунікація є складовою всіх без виключення управлінських функцій, що здійснюються у процесі управлінської діяльності, з іншого – відповіді можуть свідчити про недостатність комунікативних навичок у керівників, що викликає певну занепокоєність. Треба звернути увагу та те, що за теорією А. Маслоу,



Рис. 1. Уміння, які мають бути притаманні сучасному керівнику

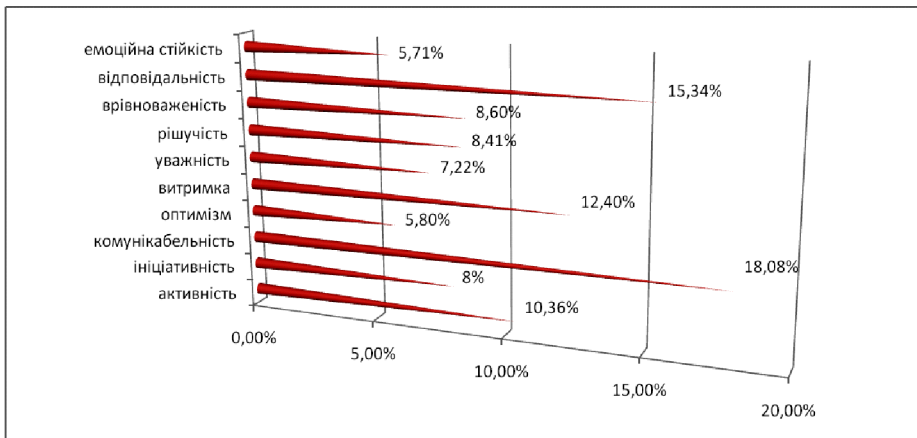


Рис. 2. Психофізіологічні якості, які мають бути притаманні сучасному керівнику

Якщо керівник має право, повноваження, обов'язок вчиняти певні дії (приймати рішення), то несе відповідальність за них. Однією з головних позицій щодо відповіді на четверте питання є також відповідальність – 15,34 % відповідей. Певною мірою це свідчить про те, що респонденти усвідомлюють обов'язковість відповідальності керівника за власну адміністративно-розпорядчу діяльність. 3

іншого боку, результати опитування можна розглядати з позиції того, що керівникам бракує такої відповідальності. Повністю погоджуємося із О. Сушинським, що відповідальність керівників за наслідки своєї діяльності має бути не тільки юридичною, а й публічною (перед народом, громадою та легалізованими інституціями – Президентом, Парламентом) [8, с. 234].

На третьому місці респонденти серед інших психофізіологічних якостей поставили витримку (можна визначити, як проблеми спілкування) 12,40 %, причому жінки приділяють цій позиції більше значення ніж чоловіки (12,76 % та 11,34 % відповідно). Порівнюючи ці результати з відповідями на друге питання, можна зробити висновок, що комунікативні проблеми існують, але керівники, їх заступники та виконавці в органах влади не приділяють цим питанням значної уваги.

Стосовно морально-етичних якостей керівника було запропоновано такі відповіді: ввічливість, вимогливість, дипломатичність, компромісність, надійність, обов'язковість, порядність, повага до оточуючих, коректність, відданість справі (рис. 3).

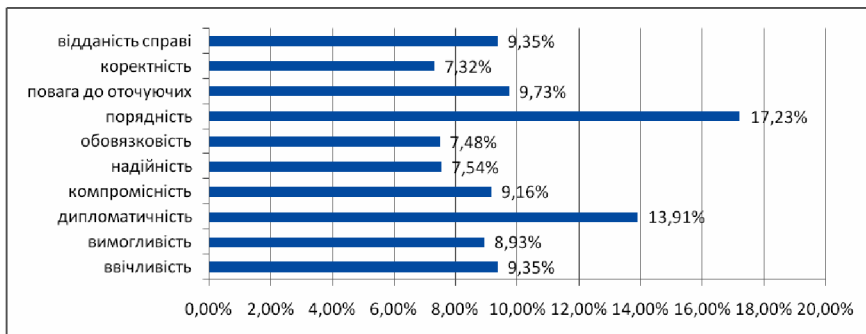


Рис. 3. Морально-етичні якості, що мають бути притаманні сучасному керівнику

Серед морально-етичних якостей, які мають бути притаманні сучасному керівнику, першу позицію займає порядність 17,23 %. Такі відповіді мають насторожувати владу, науковців, суспільство, адже, на наш погляд, свідчать про реальну морально-етичну проблему і в системі, і серед керівників органів влади. Добре відомо, що моральність разом із правом – основні регулятори суспільного життя. Тому керівникові, що, по суті, є уособленням вершини управлінської ієрархії, персоніфікованої в особі влади, мають бути притаманні високі моральні якості, усвідомлення власної місії в суспільстві.

Не менш важливою, на погляд респондентів, для керівників є така риса, як дипломатичність (13,91 %).

Отже, відповіді респондентів на перше, друге, четверте та шосте питання анкети певною мірою корелюються між собою і свідчать про

нагальну необхідність підготовки державних службовців за відповідними напрямками.

Проведене соціологічне дослідження дає змогу визначити найбільш важливі індивідуальні якості, які мають бути притаманні сучасному керівнику органу державної влади. На думку респондентів, керівник повинен бути професіоналом, компетентною людиною у своїй справі, йому мають бути притаманні вміння вирішувати технологічні питання управлінської діяльності (приймати ефективні рішення, ставити завдання підлеглим, вміння орієнтуватися в ситуації), організаторські здібності, комунікабельність та відповідальність. Це людина з високими морально-етичними якостями, що володіє ґрунтовними знаннями психології (для формування позитивних соціально-психологічних відносин в колективі), права, державного управління, економіки та інших наук. Подальші розвідки щодо визначеної мети дослідження можуть полягати у структуруванні портрету керівника з огляду бачення чоловіків та жінок, керівників, заступників та виконавців.

Література:

1. Указ Президента України “Про комплексну програму підготовки державних службовців” від 9 листопада 2000 р. № 1212/2000. – Режим доступу : [http:// www.zakon.rada.gov.ua](http://www.zakon.rada.gov.ua)
2. *Гольдштейн Г. Я.* Основы менеджмента. Конспект лекций / Г. Я. Гольдштейн. – Таганрог : ТРТУ, 1997. – 246 с.
3. *Иванов В. Н.* Социальные технологии в современном мире / В. Н. Иванов. – М. : Славянский диалог, 1996. – 335 с.
4. *Крюков О. І.* Управлінська сутність політичної еліти / О. І. Крюков // Актуальні проблеми державного управління : зб. наук. пр. – Х. : Вид-во ХарПІ НАДУ “Магістр”, 2005. – № 3. – С. 235–242.
5. *Сушинський О. І.* Контроль у сфері публічної влади: теоретико-методологічні та організаційно-правові аспекти : [монографія] / О. І. Сушинський. – Львів : ЛІДУ УАДУ, 2002. – 468 с.
6. Удосконалення механізмів професійного зростання державних службовців : [монографія] / О. Ф. Мельников, В. Ф. Золотарьов, А. С. Немченко та ін. ; за заг. ред. проф. О. Ф. Мельникова. – Х. : Вид-во ХарПІ НАДУ “Магістр”, 2004. – 232 с.
7. *Maslow A. A.* Theory of Human Motivation Psychological Review 50 / A. A. Maslow. – N.-Y., 1943. – 370 p.
8. *Maslow A.* Motivation and Personality, Harper and Row / A. Maslow. – N.-Y., 1954. – 260 p.

Надійшла до редколегії 18.05.2011 р.