

ОРГАНІЗАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ ДЕРЖАВНОГО СЛУЖБОВЦЯ-КЕРІВНИКА ЯК СКЛАДОВА РАЦІОНАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

Визначено і розкрито організаційні принципи діяльності державного службовця-керівника, які є складовою ефективності державного управління. Підкреслено важливість продуктивності праці керівника під час виконання організаційної управлінської функції.

The given article is about the organizational principles of the state clerk – manager activity which are defined to be the components of the governmental efficiency. The author stresses upon the importance of the efficient work of the manager while realization his organizational administrative function.

Ключові слова: організаційна діяльність; державний службовець – керівник, раціоналізація.

Успіх соціально-економічних і політичних перетворень в Україні залежить насамперед від ефективної роботи органів державної влади всіх рівнів. Думка про те, що ефективність державного управління прямо залежить від якості управлінського апарату, склалась ще у філософів Стародавнього світу. Визначення її характеристика дій керівника є одним з головних моментів, на якому зосереджується теорія державного управління. Здійснення організаційної функції керівником державного органу (розподіл робіт між виконавцями, делегування завдань і повноважень, забезпечення дисципліни, відповідальності за доручену справу та ін.) є необхідним для формування гнучкої системи управління, здатної підвищувати ефективність діяльності організації.

Вагомий внесок у дослідження проблем ефективності управлінського процесу через удосконалення діяльності керівника зробили як вітчизняні, так і зарубіжні науковці, серед яких Б. Андрушків, О. Кузьмін, Б. Гаєвський, Л. Орбан-Лембрик, В. Ортинський, З. Кісіль, М. Ковалів, О. Цуруль [1; 3–6] та ін.

Ці дослідження переважно зосереджуються на аналізі стилів і методів керівництва, особистих якостей керівника, психології управлінської діяльності. Недостатня наукова розробка питання впливу організації діяльності державного службовця – керівника на ефективність державного управління визначає актуальність даної роботи.

Мета статті – проаналізувати систему організації діяльності органу виконавчої влади керівником та визначити шляхи її вдосконалення.

Управління – це такий процес взаємодії сторін, при якому одна з них чинить вплив на іншу. Остання ж виявляється здатною сприйняти такий вплив і будувати свою поведінку відповідним чином. Управління може вважатись успішним за умови, що суб'єкт (сторона, яка впливає) сформулював (визначив) мету взаємодії, а об'єкт (сторона, яка підлягає впливу) має засоби та можливості для її реалізації. Управлінська взаємодія може реально функціонувати тільки в тому випадку, якщо об'єкт управління виконує волю суб'єкта управління. Для проходження управлінського процесу необхідною є, з одного боку, наявність у суб'єкта управління потреби й можливості керувати об'єктом, а з іншого – наявність об'єкта управління бажання й здатності виконувати ці команди так, щоб у цій взаємодії був обопільний інтерес, відчувалася взаємозалежність.

Визначення функцій і діяльності державного керівника є необхідним для вивчення головних видів діяльності щодо управління організацією, людськими ресурсами, а також у здійсненні керівником своїх завдань та ухваленні рішень, які вимагаються від нього за посадою.

Визначення її характеристика дій керівника є одним з головних моментів, на якому зосереджується теорія державного управління [5].

А. Файоль є одним із найперших відомих дослідників, які дали теоретичний аналіз управлінської діяльності. Він сформулював 14 фундаментальних принципи управління, багато з яких актуальні до цього часу [6]:

1. Розподіл праці – спеціалізація дозволяє індивідууму бути кваліфікованішим і тому більш продуктивним;
2. Влада – право віддавати розпорядження, за допомогою яких повинна здійснюватись рівнозначна відповідальність за свої дії;
3. Дисципліна, яка стосується як керівника, так і співробітників, які повинні слідувати тільки тим розпорядженням, при яких управління забезпечує ефективне керівництво;
4. Єдність команд – кожний працівник повинен підкорюватися лише одному керівнику, щоб не допускати конфлікту при розпорядженні;
5. Єдність спрямування дій – люди, які зайняті в одних і тих же сферах діяльності, повинні переслідувати однакові цілі при виконанні єдиного плану;
6. Підпорядкування особистих інтересів загальному добру – управління повинно виходити з того, що цілі організації завжди важливіші, ніж особисті;
7. Винагорода – заробітна плата являє собою низку систем стимулювання;
8. Централізація або децентралізація – вибір організаційної структури залежить від умов управління і кваліфікації персоналу;
9. Ієрархія – необхідна для забезпечення одного напрямку дій, але горизонтальні зв'язки є також фундаментальними, оскільки вище керівництво знає, що такі комунікації мають місце;

10. Порядок – як матеріальний, так і соціальний – необхідні. Перший мінімізує втрати робочого часу і забезпечує раціональне використання ресурсів, другий досягається з допомогою організації справи і відбору персоналу;

11. Справедливість – в інтересах справи необхідне “об’єднання доброти і справедливості в ставленні до співробітників, коли тільки справедливість може бути досягнута”;

12. Стабільність перебування на посаді – значною мірою залежить від часу і затрат, які витрачені на навчання менеджерів;

13. Ініціатива – давати можливість усьому персоналу демонструвати свою активність (ініціативу), яка є джерелом сили організації, навіть коли це може потягти за собою появу “жертв гоноровитості”.

14. Дух організації – керівник повинен сприяти моральності своїх співробітників і, за Файолем, “необхідний справжній талант, щоб координувати зусилля, заохочувати захопленість, використовувати можливості кожного працівника і нагороджувати кожного по його заслугах без пробудження можливої заздрості і порушення гармонії відносин [6]”.

Ці адміністративні принципи можна узагальнити таким чином:

- ефективність управління зростає, якщо члени групи організовані у відповідну ієрархію влади;
- ефективність управління зростає при спеціалізації завдання в групі;
- ефективність управління зростає при обмеженні малою кількістю масштабу контролю в будь-якій точці ієрархії;
- ефективність управління зростає при групуванні робітників з метою контролю відповідно до мети, процесу, клієнтури, місця.

Під ефективністю управління прийнято вважати продуктивність праці працівника управління, тобто керівника (швидкість, злагоженість, ефективність) у процесі збирання, опрацювання та аналізу інформації, вироблення і прийняття рішення, тобто під час виконання управлінських функцій, зокрема, організаційних.

З основних організаційних функцій слід виділити такі [5]:

1. Загальноорганізаційну (функція управління);
2. Матеріально-технічного забезпечення;
3. Економіко-фінансового розвитку, обліку і контролю;
4. Політико-правового забезпечення;
5. Духовно-ідеологічного забезпечення;
6. Соціального забезпечення та соціального захисту працівників системи;
7. Функцію мотивації.

Загальноорганізаційна функція передбачає розподіл робіт між виконавцями, делегування завдань і повноважень, забезпечення організованості, дисципліни, відповідальності за доручену справу, можливість створення нових структурних підрозділів з метою досягнення певної мети.

Керівник державного органу повинен уміти найбільш доцільно розподілити між підлеглими працівниками апарату управління обов’язки та повноваження, компетенцію, обсяги роботи, функції. При цьому він мусить урахувати багато інших факторів, зокрема таких, як досвід і професійна підготовка, наявність спеціальних знань і навичок, особисті якості, стан здоров’я виконавця, спроможність його виконувати дані функціональні обов’язки тощо.

Очевидно, що одним з найважливіших завдань керівника є вибір підлеглих, здатних виконувати делеговані їм повноваження. Делегування сприяє формуванню кращої структури управління. Делегуючи свої повноваження, керівник має право вимагати більшої самостійності підлеглих. Зокрема, вони повинні мати право самостійно аналізувати й оцінювати чинники, що впливають на реалізацію їх функцій, виконання завдань і доручень, передбачати наслідки своїх рішень і дій та відповідати за них і вибирати шляхи та засоби для досягнення поставленої мети.

На державній службі в Україні розподіл праці здійснюється за такими категоріями працівників: керівник та його заступники, головні спеціалісти, спеціалісти за категоріями, технічні службовці. На основі всебічного аналізу робочого процесу та структури робіт з управління керівник державного органу визначає відповідальних на ділянці роботи та доручає своїм безпосереднім заступникам їх виконання, залишаючи за собою найбільш важливі. Заступники керівника аналогічним чином розподіляють роботу між працівниками. Таким чином, обсяг робіт з управління, надходячи зверху донизу, зменшується, і на кожному щаблі управління залишається такий обсяг робіт з управління, який до снаги виконавцям.

За допомогою виконання функції матеріально-технічного забезпечення суб’єкт управління визначає потреби системи та її підсистем у матеріальних ресурсах; виявляє всі ресурси, якими оперує суспільство, для задоволення потреб даної системи; розподіляє одержані й наявні матеріально-технічні засоби (техніку, засоби пересування, сировину, основні й допоміжні матеріали, паливо, запасні частини для ремонту, інвентар тощо) відповідно до їх належності й потреб підсистем; стежить за раціональним використанням матеріальних і технічних засобів. Призначення цієї функції – підтримка життєзабезпечення всіх структурних підрозділів системи.

Рівень обслуговування робочих місць державних службовців в органах виконавчої влади впливає на їх ефективність праці. Наприклад, своєчасно отримана службова інформація дає змогу прийняти обґрунтовані рішення. Тому раціональна організація робочих місць створює умови для високопродуктивної праці, якісного виконання службових обов’язків державних службовців.

Фінансово-економічна функція дозволяє суб’єктові управління своєчасно бачити, скільки коштує системі досягнення поставленої мети і які вона несе витрати на підтримку життєзабезпечення її елементів.

Функція обліку й контролю тісно переплітається з фінансово-економічною. Вона полягає в забезпеченні

збирання, передачі, збереження та обробки даних обліку, тобто в кількісному обчисленні, реєстрації та групуванні інформації про діяльність системи управління, про виконання управлінських рішень, про кількісну наявність фінансів і матеріальних ресурсів. Облік становить важливу передумову контролю, суть якого полягає у виявленні відповідності чи невідповідності реального стану об'єкта управління заданій програмі. Контроль дозволяє виявити, наскільки виконана робота відповідає висунутим цілям і завданням. Контроль – це процес забезпечення досягнення об'єктом управління поставлених перед ним цілей. Існують три аспекти управлінського контролю: встановлені стандарти; визначення того, що було фактично досягнуто за відповідний період; порівняння досягнутого з заздалегідь очікуваним результатом.

Показниками оцінки роботи державних службовців є якість і своєчасність виконання посадових завдань та обов'язків, етика поведінки та дотримання обмежень, передбачених законом про державну службу.

Функції матеріально-технічного та фінансово-економічного забезпечення тісно пов'язані з політико-правовою функцією. За допомогою неї суб'єкт управління орієнтується в політико-правовому просторі конкретного суспільства й одночасно забезпечує ефективне керування людьми в рамках організації.

У процесі забезпечення впливу на елементи системи суб'єкт управління не може не враховувати суб'єктивні фактори поведінки людини, її ставлення до різних видів діяльності, що становить зміст духовно-ідеологічної функції управління. Одним з важливих факторів, що спонукають людину до дії, є її свідомість, яка виявляється у вигляді ідеальних прагнень. Стрижнем групової та індивідуальної свідомості є світогляд. Він являє собою систему поглядів на світ і місце в ньому людини, формуючи її ставлення до навколишньої дійсності й до самої себе, а також визначаючи обґрунтованість цими поглядами основні життєві позиції людей, їх прагнення, ідеали, принципи пізнання й діяльності, цінності орієнтації.

Особистісний підхід є найсуттєвішим елементом сучасної культури управління, важливим чинником впливу на свідомість особистості, її вчинки, помисли, бажання й очікування. Саме без психологічних знань про особистість в управлінській діяльності не обійтися [4].

Соціальна функція управління полягає в тому, щоб забезпечити ефективне розв'язання цих суперечностей, що важливо як з погляду соціальної справедливості, так і з точки зору збереження авторитету тих чи інших загальнонеобхідних видів праці.

Реалізації принципу соціальної справедливості слугує і функція мотивації. Керівник має завжди пам'ятати, що найдосконаліший план, наукова організація праці, достатнє матеріально-технічне забезпечення не мають сенсу, якщо працівники, яким доручено певну роботу, не виконують її або виконують неякісно. Функція мотивації спрямована на забезпечення чіткого виконання працівниками структури своїх обов'язків. Для цього в системі мають бути створені умови для моральної та матеріальної зацікавленості працівників у сумлінному виконанні установлених обов'язків.

Мотивація праці державних службовців формується до початку професійної трудової діяльності шляхом засвоєння ними цінностей і норм трудової моралі та етики, які в майбутньому визначають її спосіб життя, а також через особисту участь у трудовій діяльності.

В основі цілеспрямованого управління з урахуванням індивідуальних потреб кожного державного службовця на кожному конкретному етапі та створенням мотиваційних умов для їх задоволення лежить стратегія потреби, яка полягає в поєднанні двох елементів: визначенні індивідуальних потреб; створенні відповідного робочого середовища для їх задоволення [2].

Отже, організаційна діяльність державного службовця – керівника – це методи впливу на підлеглих, а також внутрішня впорядкованість, узгодженість, взаємодія структурних підрозділів державного органу з метою надання властивостей налагодженого механізму, здатного функціонувати найбільш раціонально. В узагальненому вигляді управлінська діяльність виступає як комплекс знань, умінь і навичок, які б забезпечували успішну взаємодію учасників управлінського процесу зокрема та ефективність результатів управління взагалі. Керівник повинен застосовувати такі організаційні методи і засоби, які були б зрозумілими і колективу в цілому, і окремим працівникам, він також має враховувати те, що інтереси підлеглих не завжди збігаються з намірами керівників, і навпаки. Тому необхідно виробити єдині підходи до організації службової діяльності керівником, зокрема, щодо відбору та розстановки кадрів, створення необхідних умов для їх роботи, вжиття заходів покарання або заохочення, організації службових відряджень та ін.

Література:

1. Андрушків Б. М. Основи менеджменту / Б. М. Андрушків, О. Є. Кузьмін. – Львів : Світ, 1995. – С. 199.
2. Артеменко Н. Ф. Мотивація як чинник підвищення професійної компетенції та кар'єрного зростання державних службовців. Теоретичні та прикладні питання державотворення / Н. Ф. Артеменко // Зб. наук. пр. ОРІДУ НАДУ. – Режим доступу : library.oridu.odessa.ua.
3. Гаєвський Б. А. Основи науки управління : [навчальний посібник] / Б. А. Гаєвський. – К. : МАУП, 1997. – С. 77.
4. Орбан-Лембрик Л. Е. Психологія управління : [навчальний посібник] / Л. Е. Орбан-Лембрик. – К. : Академвидав, 2003. – 567 с.
5. Ортинський В. Л. Управління в органах виконавчої влади України : [навчальний посібник] / В. Л. Ортинський, З. Р. Кісіль, М. В. Кісіль. – К. : Центр учбової літератури, 2008. – 296 с.
6. Цуруль О. А. Менеджмент у державних організаціях : [навчальний посібник] / О. А. Цуруль. – К. : КНЕУ, 2002. – 142 с.

Надійшла до редколегії 22.06.2009 р.