

МІЖРЕГІОНАЛЬНА
АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ



СТАНОВЛЕННЯ І РОЗВИТОК УКРАЇНСЬКОЇ ДЕРЖАВНОСТІ

Випуск 6

*Матеріали VI Всеукраїнської
науково-практичної конференції
“Державне управління: стратегія і тактика
формування сучасного фахівця”,
м. Київ, МАУП 29 жовтня 2011 р.*

Київ
ДП “Видавничий дім “Персонал”
2011

*Схвалено Вченою радою Міжрегіональної Академії управління персоналом
(протокол № 8 від 28.09.11)*

Редакційна колегія

М. Ф. Головатий (голова), д-р політ. наук, проф., *В. В. Омельчук* (заступник голови), канд. іст. наук, *П. Ф. Вознюк* (відповідальний секретар), канд. політ. наук, доц., *І. П. Бідзюра*, д-р політ. наук, проф., *П. П. Гай-Нижник*, д-р іст. наук, старш. наук. співроб., *Ю. О. Куц*, д-р наук держ. упр., *І. П. Лопушинський*, д-р наук держ. упр., проф., *В. М. Піскун*, д-р іст. наук, старш. наук. співроб., *Я. Ф. Радиш*, д-р наук держ. упр., проф., *І. В. Розпутенко*, д-р наук держ. упр., проф., *Г. П. Ситник*, д-р наук держ. упр., проф., *П. К. Ситник*, д-р філос. наук, проф., *Ю. П. Сурмін*, д-р соц. наук, проф., *В. В. Утвенко*, канд. іст. наук, доц., *М. В. Чечетов*, д-р наук держ. упр., проф., *Н. П. Ярош*, д-р наук держ. упр., *Н. М. Чернуха*, д-р пед. наук, проф.

Видання здійснене в рамках проекту
“Наукові праці МАУП”

Становлення і розвиток української державності: [зб. наук. пр.] / МАУП. —
С76 К.: ДП “Видавничий дім “Персонал”, 2011 —

Вип. 5 : Матеріали VI Всеукр. наук.-практ. конф. “Державне управління: стратегія і тактика формування сучасного фахівця”, м. Київ, МАУП, 29 жовт. 2011 р./ редкол.: М. Ф. Головатий (голова) [та ін.]. — 2011. — 428 с. : іл. — Бібліогр. в кінці ст.

У пропонованому збірнику подано статті учасників науково-практичної конференції, присвяченої найважливішій проблемі сьогодення — становленню України як держави. Розглядається формування державності в Україні у різні періоди історії та в різних аспектах.

Для науковців і державних службовців, політиків і політологів, викладачів і студентів, а також усіх, хто цікавиться розвитком Української держави і суспільства.

ББК 63.3(4УКР)я43+67.9(4УКР)301я43

І. М. Воробйова

Методи подолання
кризи легітимності влади..... 132

І. М. Николін

Бар'єри міжособистісного спілкування
та їх вплив на соціалізацію особистості..... 134

М. О. Левченко

Аналіз і прогнозування
економічного потенціалу підприємства
з позицій системного підходу..... 138

І. М. Найдьонов

Наукова організація
підготовки менеджерів..... 143

Ф. М. Медвідь**Л. М. Техмурова**

Місцеве самоврядування в Україні:
питання теорії та історії..... 147

Н. О. Кочерова

Кримінально-правова характеристика
вимагання (за ст. 189 КК України)..... 151

О. В. Зотов

Особливості управління
державними проектами..... 154

М. В. Москальов

Психологічні особливості
рівнів розвитку когнітивного
компоненту психологічної готовності
майбутніх менеджерів
до управління змінами в організації..... 156

В. В. Галайдюк

Основні аспекти формування
регіональної молодіжної політики
в період трансформаційних змін..... 164

К. О. Петракова

Соціально-економічні аспекти
трансформаційних реформ..... 169

С. В. Білецький

Адміністративно-правова реформа
як передумова дієвої публічної влади..... 172

А. В. Гольоса

Торгівля людьми як глобальна проблема
XXI століття..... 175

Ю. В. Гоцуляк

Місце та роль державних установ
для розвитку правової держави
в роботах П. І. Новгородцева..... 179

А. В. Гнилозубенко

Доктрина розподілу влади..... 182

А. О. Куртакова

Державне управління
у сфері охорони праці: розвиток
та перспективи вдосконалення..... 185

О. В. Котеньова

Політика державного управління
у сфері господарювання
в умовах ринкової економіки..... 192

С. С. Маяковський

Механізм фінансового забезпечення
регіональної політики єс..... 195

Л. А. Сокур

Впровадження навчального курсу
«державна політика у сфері діловодства»
як запорука розвитку особистості
фахівця та його професійної
компетентності..... 197

І. Проценко

Парадигма сучасної бізнес-освіти:
управління системою підготовки сучасного
лідера (на прикладі українського
народного університету МАУП)..... 201

О. О. Воронятніков

Організація системи урядових органів
публічного управління..... 205

В. В. Бірюкова

Розвиток управління як передумова
розвитку навчального закладу..... 207

О. В. Лапочкін

Проблеми реформування
методів управління безпекою
державного руху..... 212

В. А. Гудов

Атомний аспект міжнародних відносин
(атомний вимір "human security")..... 217

В. Г. Гуров

Основні підходи для вирішення проблем
складання арбітражних застережень..... 221

М. Л. Семенюта

Спадковість зовнішньої політики Румунії..... 224

І. Алмаші

Транскордонний вимір міжнародних
відносин..... 228

Л. О. Глушко

Психологія впевненості як наслідок
інтеріоризації соціального досвіду
та праксиологія творення параметрів
соціуму та держави..... 233

Н. С. Задорожня

Проблемні питання визначення
категорії «інвестиції»
за законодавством України..... 237

М. О. Мороз

Державна політика щодо правового
регулювання відносин власності в Україні..... 240

ПАРАДИГМА СУЧАСНОЇ БІЗНЕС-ОСВІТИ: УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ПІДГОТОВКИ СУЧАСНОГО ЛІДЕРА (НА ПРИКЛАДІ УКРАЇНСЬКОГО НАРОДНОГО УНІВЕРСИТЕТУ МАУП)

Становлення і розвиток української державності, вип. 6, с. 201–204

В умовах кризи зростає роль таких складових компонентів управління підприємством, як стратегічний менеджмент та менеджер, який забезпечує проектування й просування стратегічних змін у різні сфери й рівні діяльності підприємства, розробку стратегічного плану й бюджету. На менеджері в такому контексті лежить відповідальність лідерства в організації усіх бізнес-процесів. Лідер через інструментарій стратегічного менеджменту здійснює вибір концепції управління бізнесом, орієнтовані на ідеї й методи стратегічного планування, управління можливостями, управління проблемами. Та все ж головною проблемою лишається підготовка до лідерства. Нині реалії політичного життя та економічної діяльності викликають підвищений інтерес до проблеми лідерства. Оптимальне функціонування суспільства, розвиток демократичних основ вимагає уваги до тих, кому довірено приймати рішення від імені мас. Вивчаючи лідерів, ми вивчаємо одне з творінь Природи, в якому не має нічого випадкового. Лідерство не проявляється відкрито й помітною для сторонніх компонентою психотипу людини. Ця складова індивідуальності може дрімати до певного часу й проявляється у надзвичайній для суспільства та особистості

ситуації. Лідери нам потрібні для того, щоб вижити і особливо в бурхливому і мало прогнозованому ХХІ ст. Саме такі програми лідерства виживання працюють в МАУП. Тенденція проходження за “технічним лідером” (більш утвореним) спостерігається сьогодні якраз в організаціях, що вимагають нововведень. Проте в житті не все так просто, як в теорії, і основна складність в тому, що начальник не мотивований на нове або не здатний виховувати новаторство знизу. Тому керівника необхідно “сконструювати” за допомогою навчання, у процесі навчання за допомогою програм розвитку, які ми й розробляємо в МАУП.

Стратегічний менеджмент діє в двох напрямках: 1) організація виробництва і мобілізація здатності до мобілізації й експлуатації матеріальних й нематеріальних активів в інтересах конкуренції за майбутнє; 2) традиційні завдання — розміщення капіталів, управління фізичними (матеріальними) активами, зниження вартості, цінова конкуренція.

Менеджер, вирішуючи ці стратегічні завдання, зобов'язаний одночасно виконувати роль лідера: головного підприємця й стратега, головного адміністратора й промоутора стратегії, контролера, посередника, розподілу ресурсу-

сів, стимулятора, консультанта, арбітра, політика, дипломата. В цілому проблема стратегічного лідерства полягає в діагностуванні ситуації й виборі способу дії з ряду можливих. У діях промоутора стратегії переважають шість завдань лідерства: 1) бути в курсі того, що відбувається; 2) формувати культуру, яка заряджає організацію енергією, необхідною для реалізації стратегії; 3) забезпечувати реагування організації на змінні параметри й нові можливості, а також генерувати й сприяти напрацюванню новаторських ідей; 4) досягати угод й тим самим запобігти “боротьбі за владу”; 5) вимагати дотримання етичних норм; 6) застосовувати корективні технології в реалізації стратегії більш ефективним способом.

Коли йдеться про оцінку програм розвитку лідерства, дуже важливо дати собі відповідь на два запитання: чи вдалося розробити програму, яка дійсно здатна надихати лідерів; та чи існують правильні метрики, які допомогли б оцінити результативність цієї програми. Бізнеси задаються логічним запитанням: де ті інструменти, які допоможуть визначити, що програми розвитку лідерства (на які витрачаються величезні гроші) діють і приносять необхідні результати.

Нещодавне дослідження, проведене Center for Effective Organizations при University of Southern California [1–2], виявило, що, попри труднощі з визначенням впливу на бізнес програм розвитку лідерства, оцінка їх ефективності має дуже велике значення. Адже якщо наставництво покращує лідерські навички, але ці навички не мають жодного впливу на результативність бізнесу, тоді і наставництво можна назвати неефективним.

Вивчення найкращих практик та основних принципів лідерства є важливою практикою, проте реальна цінність програми стає очевидною тоді,

коли працівники не лише розуміють принципи, але й мають весь необхідний інструментарій для того, щоб застосовувати їх на практиці, досягаючи при цьому цілей компанії. Але хоча корпорації витрачають в середньому 36 % свого прибутку на витрати, пов'язані з персоналом [(за даними BNET) [2], лише 1 із 5-ти респондентів говорить про хоча б часткове розуміння віддачі від цих витрат.

Окрім цілком вимірюваної грошової вартості, статистика лідерських програм пропонує нам цілком передбачувану цінність: вона показує, чи застосовують люди, що пройшли такі програми, свої знання на практиці. А відповідно, і компанії можуть оцінити своїх співробітників за принципом: наскільки ефективніше ті почали працювати після проходження тієї чи іншої програми.

Одним із методів збору є багаторівневий зворотний зв'язок, який включає всіх зацікавлених осіб — слухачів, організації, де працює слухач. Оцінка такого типу вказує на можливість вирахувати повернення інвестицій від навчання. Створюючи програму розвитку лідерства, компанії повинні відразу задуматися про ті дані, які будуть відстежуватися.

В Українському Народному університеті МАУП поставлено чіткі і вимірювані цілі перед курсами підвищення кваліфікації та перепідготовки: створити ієрархічну структуру механізму формування резонансного лідерства (Рис 1.) [2]; підвищити рівень результативності слухачів-керівників у їх щоденній наставницькій взаємодії з викладачами; розробити просту, але дієву “мову” для лідерів, наставників та керівників; покращити навички керівників та їх відчуття впевненості під час управління, особливо в тих питаннях, які стосуються надання та отримання зворотнього зв'язку.

Рис. 1. Ієрархічна структура механізму формування резонансного лідерства

№ пор.	Особистісні риси лідера	Ознаки резонансного лідерства
1	<i>Здатність бути організатором спільної діяльності:</i> - керівник-лідер формулює мету, що хвилює більшість членів колективу, бере на себе відповідальність за створення нехай не всіх, але обов'язково основних, визначальних умов для досягнення цієї мети; - є представником колективу у відносин з вищим керівництвом	<i>Представницькі схильності</i>
2	<i>Здатність усвідомлювати спільні потреби й проблеми</i> керованого колективу та брати на себе ту частку роботи із задоволення цих потреб й вирішення проблем, яку інші члени колективу взяти на себе не можуть; - <i>лідер знає, у чому полягають інтереси людей</i>, з якими він пов'язаний по роботі, і готовий їх відстоювати; - <i>прояв чуйності, проникливості і довіри до людей</i>: знаходить час, щоб вислухати, і вміє слухати; з ним легко розмовляти на будь-яку приватну тему, оскільки він вміє зберігати таємниці; - <i>здатний зрозуміти труднощі (проблеми) окремої людини</i>; відчуває, кому він потрібний; готовий заступитися за підлеглого, якщо з ним поводяться несправедливо; здатний розуміти те, про що люди воліють мовчати; <i>здатний до співпереживання (емпатії)</i>; він є виразником спільних для членів колективу позицій; - лідер упевнений, що численні проблеми, що постають перед людьми, можна розв'язати, своїм <i>оптимізмом</i> він підтримує в людях віру у власні сили	<i>Емпатія, позитивний прояв емоцій, оптимізм</i>
3	<i>Наявність спеціальних знань</i>, які дасть змогу використати сучасні технічні засоби обробки й аналізу інформації; - вміння застосовувати глибокі знання основ наукового управління у процесі прийняття та реалізації управлінських рішень; - володіння високими моральними якостями, професіоналізмом, знаннями, високим рівнем культури	<i>Емоційний інтелект</i>
4	<i>Здатність об'єднувати навколо себе талановитих, обдарованих однодумців;</i> - <i>планування спільної роботи з урахуванням інтересів і можливостей кожного члена колективу</i>; - <i>лідер здатний заохочувати людей до діяльності</i>, не віддаючи прямих розпоряджень і команд; він вищою мірою наділений "почуттям ліктя", вміє переконувати, підтримувати; - <i>має неформальний авторитет</i> (йому підкорялися б, за ним би йшли, навіть якби він не мав ніякої керівної посади)	<i>Емоційне лідерство</i>

Тобто компетентність керівника є надзвичайно важливою компонентою резонансного лідерства. Компетентність в управлінні зарубіжні вчені В. Макелвіл, Г. Канак, В. Врум розглядають як сукупність компетенцій, пов'язаних з конкретною професійною діяльністю. При цьому до неї зараховують три компоненти: знання як ре-

зультат освіти особистості, навички як результат досвіду роботи і навчання, і способи спілкування, з погляду умінь спілкуватися з людьми і працювати в групі. Вчені вважають, що управління персоналом, за сутністю, є управління компетенціями, що передбачають їх набуття, стимулювання і розвиток. Більш того, В. Врум запропонував формулу:

результативність = f (компетенція × мотивація) [5].

Управління компетенціями може відбуватися як на рівні організації, так і на рівні особистості.

На рівні особистості управління компетенцією полягає в оцінці індивідуумом своїх можливостей у відповідності з вимогами посади. Така оцінка дає змогу працівнику активізувати одержані раніше ним знання, навички, інформацію. На цій основі він формує ціль своєї діяльності на вибраній посаді і приймає для себе рішення: чи відповідає його компетенція вимогам посади чи необхідно додаткове навчання.

Психологи під компетентністю керівника розуміють наявність у нього спеціальної освіти, широкої загальної і спеціальної ерудиції, постійне підвищення ним своєї науково-професійної підготовки. Компетентність передбачає системність мислення (практичний розум, швидкість входження у проблему, здатність передбачати різні варіан-

ти виходу із ситуації, винахідливість) та наявність організаторських здібностей (уміння підбирати, розставляти кадри, планувати роботу, забезпечувати чіткий контроль) [6].

Література

1. Гаврилюк А. М. Природа резонансного лідерства. — <http://www.nbuv.gov.ua/e-journals/DUTP/2007-2/txts/07gamslu.htm>
2. Оцінка розвитку лідерства. — <http://www.management.com.ua/tend/tend283.html>.
3. Блондель Ж. Политическое лидерство. Путь к всеобъемлющему анализу. — М., 1992. — 178 с.
4. Зимняя И. Педагогическая психология. — М.: Прогресс, 2003. — 381 с.
5. Tosi H., Rizzo J., Carrol S. Managing Organisational Behavior. — Harper and Row Publishers. — 1990. — № 4.
6. Undercover Boss: Escaping GM's Abusive Corporate Culture <http://blogs.bnet.com/ceo/?p=4254>