

### **Використані джерела**

1. Флорида Р. Креативный класс: люди, которые меняют будущее. Москва : Издательский дом "Классика XXI", 2007. 432 с.
2. Довгань Л.Є., Ситник Н.І. Креативний менеджмент: Навчальний посібник. Л. Є. Довгань, Н. І. Ситник. К.: НТУУ «КПІ», 2014. 248 с.
3. Журавлев В.А. Креативное общество, креативная экономика и инновации. Сборник докладов по итогам международной научно-практической конференции, Москва, 29 мар. – 09 апр. 2010 г. Под общей редакцией проф. Мельникова О.Н. М.: «Креативная экономика», 2010. С. 11-15.
4. Кузьмін О.Є. Креативний менеджмент : навч. посібник. О.Є. Кузьмін, С.В. Князь, І.В. Литвин, Д.К. Зінкевич. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2010. 124 с.
5. Свидрук І.І. Креативний менеджмент: навч. посібник. І.І. Свидрук. К. Центр учбової літератури, 2012. 224 с.

Кривокульська Наталія

Західноукраїнський національний університет

(к.е.н., доцент кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу ЗУНУ)

## **АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ ЛІДЕРСТВА ТА ВИКОРИСТАННЯ ТЕХНОЛОГІЙ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ З ПІДПРИЄМНИЦЬКОГО СЕКТОРУ ЕКОНОМІКИ В ОРГАНІЗАЦІЯХ ПУБЛІЧНОЇ СФЕРИ**

Сьогодні об'єктивно необхідним є забезпечення результативної (надання необхідних і якісних державних послуг юридичним та фізичним особам, виробництво якісної продукції) та ефективної (науково-обґрунтована структура та чисельність штатного персоналу) діяльності організацій підприємницького і публічного секторів економіки. Про це, наприклад, свідчать тенденції реформування та розвитку публічної служби, які охоплюють: професіоналізацію служби та вдосконалення інструментів управління нею; використання на публічній службі прийомів і методів з приватного сектора економіки; розвиток лідерства; інформатизацію; розвиток співпраці з громадськістю.

Сутність узагальненого європейського досвіду полягає в тому, що метою модернізації публічної служби, зокрм, державної служби, визначено трансформацію її філософії та культури на культуру бізнесу. Методологічним інструментом реформ виступила концепція держави, орієнтована на споживача послуг. Реформи здійснювалися в чотирьох сферах державного сектора, доступних для швидкого реформування: 1) управління державними видатками; 2) управління кадрами і державною цивільною службою; 3) організаційна структура державної влади; 4) розподіл компетенції між центральними і регіональними органами влади і поділ функцій з надання послуг (освіта, охорона здоров'я і т.д.) між державою та неурядовими організаціями [1].

Світові тенденції розвитку публічної служби показують, що проявом змін на цій

службі є використання у практиці роботи службовців методів і технологій управлінської діяльності, притаманних підприємницькому сектору економіки. Наприклад, у практиці роботи державних організацій сьогодні використовується «технологія команд – гнучких тимчасових творчих груп, орієнтованих на створення нового або вдосконалення старого «продукту»[2].

Одним із аргументів на користь впровадження форм і методів підприємницького менеджменту, що довели свою ефективність у приватному секторі є те, що «за своєю організаційною будовою і економічним потенціалом, великі підприємства нерідко зіставляються з державними інституціями, а складність завдань, що вирішуються ними, не поступається складності тих завдань, виконання яких є компетенцією держави» [3, с. 142].

У рамках взаємодії публічних організацій і приватних структур, що посилюється в сучасних умовах, доцільно використовувати методи управління, засновані на концепції «підприємницької держави», зокрема:

- делегування частини повноважень і відповідальності недержавному сектору економіки (приміром, через управлінський аутсорсинг);

- використання більш ефективних способів оцінювання якості послуг (наприклад, шляхом не епізодичного, а системного вивчення і фіксування думки громадськості і споживачів послуг).

Ці методи, завдяки чіткому поділу функцій, повноважень і відповідальності за прийняття рішень між публічними організаціями та приватним сектором змінять цілеспрямованість управління (коли його головним об'єктом буде людина з її потребами), сприятимуть його децентралізації.

Поряд із цим, можливість практичної реалізації таких методів у діяльності публічної служби вимагає встановлення і правового закріплення стандартів урегулювання відносин публічних (державних) і приватних структур, уніфікації процедур їх співпраці. Причому, «інструментами реалізації принципу децентралізації мають виступати офіційні відносини, приписи, інструкції, накази, правила, закони, розпорядження, технічні та технологічні нормативи, посадові регламенти, штатні розклади тощо» [4].

Використання у практичній діяльності цих методів управління, в основі яких лежить концепція «підприємницької держави», дозволить публічним організаціям отримати такі переваги: оптимізувати процес реалізації свого функціонального навантаження; раціонально використовувати ресурси; підвищити результативність роботи (вона відобразить ступінь досягнення організаційних цілей у зіставленні з використаними для цього в процесі діяльності ресурсами).

Більше того, як вказано у науковій праці [5], застосування методів в рамках розвитку

концепції “підприємницької держави” означає, що «під підприємництвом розуміється використання державних (природних, фінансових, майнових, інформаційних, енергетичних, людських тощо) ресурсів, що витрачаються на різних рівнях управління, з більшою ефективністю».

У системі ключових груп компетенцій лідерів в організаціях підприємницького і публічного секторів економіки важлива роль відводиться управлінню людськими ресурсами і ефективній комунікації. Отже, роль керівника-лідера має полягати в активізації діяльності очолюваного ним колективу як соціальної мікросистеми. Тому важливим питанням стає організація керівником-лідером дієвого соціального партнерства з трудовим колективом і кожним підлеглим працівником. Налагодженню керівником-лідером партнерських відносин з колективом сприятиме використання нематеріальної мотивації, зокрема шляхом: виявлення у колективі неформальних лідерів та призначення їх на керівні посади; правильного визначення цільових завдань та розподілу функцій управління з частковим делегуванням повноважень керівникам мікрогруп чи неформальним лідерам; моніторингу та підтримки в колективі конструктивного соціально-психологічного клімату. Це вимагає зміни, у першу чергу, психологічних стереотипів керівника-лідера, а вже потім міжособистісних відносин керівника та підлеглих. Тобто керівник-лідер має позбавлятися професійних звичок вникати у процесуальні управлінські дії, виявляти терпіння і довіру до колег, делегуючи повноваження навчити підлеглих використовувати їх для отримання позитивних результатів.

#### Використані джерела

1. Парисон Н. Реформа государственного управления : международный опыт. Пер. с англ. / Н. Парисон, Н. Мэннинг. М. : Весь Мир, 2003. 125 с.
2. Болотіна Є.В., Акуленко А.В. Інформатизація державного управління: сучасні проблеми. URL: [http://www.dgma.donetsk.ua/science\\_public/science\\_vesnik/%E2%84%962\(23%D0%95\)\\_2017/article/24.pdf](http://www.dgma.donetsk.ua/science_public/science_vesnik/%E2%84%962(23%D0%95)_2017/article/24.pdf)
3. Механізми підвищення ефективності діяльності органів державного управління на регіональному рівні : монографія / за заг. ред. Г.І.Мостового ; авт. кол. : Г.І.Мостовий, О.Ю.Амосов, А.О.Дегтяр (кер. авт. кол.) та ін. ; НАДУ при Президентові України ; ХарРІ НАДУ. Х. : Вид-во ХарРІ НАДУ “Магістр”, 2004. 208 с.
4. Колісніченко Н.М. Європейська державна служба між традицією та реформуванням. URL: <http://ifs.kbuapa.kharkov.ua/e-book/db/2007-1-2/doc/3/02.pdf>
5. Руденко О. М. Державне управління та державна служба в країнах ЄС в контексті європейської інтеграції України : навч.-метод. матеріали. О.М.Руденко ; упоряд. І. В. Поліщук. К. :НАДУ, 2013. 68 с.

КУЗЬ Тереза