

доступу: http://www.niss.gov.ua/content/articles/files/terutor_gromad-86ead.pdf

3. Кергул Ю, Батрименко В., Реформування місцевого самоврядування в Україні. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://zt.knteu.kiev.ua/files/2016/1\(84\)/3.pdf](http://zt.knteu.kiev.ua/files/2016/1(84)/3.pdf)

Олександр КАДНІКОВ

Тернопільський національний економічний університет
м. Тернопіль
(науковий керівник: д.е.н., професор, професор кафедри
менеджменту та публічного управління Мельник А.Ф.)

КООРДИНАЦІЯ ДІЯЛЬНОСТІ СТРУКТУРНИХ ПІДРОЗДІЛІВ ОРГАНУ ВИКОНАВЧОЇ ВЛАДИ В ПРОЦЕСІ РЕАЛІЗАЦІЇ ЙОГО МІСІЇ

Проблеми координації діяльності структурних підрозділів органів державної влади в процесі реалізації його місії є доволі актуальними у сучасних умовах розбудови державного управління. Термін «координація» походить від двох латинських слів, які в перекладі означають – разом та впорядкування. Це, по суті, означає не просто узгодження, а узгодження, яке вироблене та встановлене спільно декількома самостійно існуючими системами. Таке узгодження може здійснюватися самими системами у процесі їх функціонування, а може бути результатом діяльності особливої надсистеми або спеціального органу. Але, в будь-якому випадку суть координаційної роботи полягає в тому, щоб знайти найбільш оптимальне співвідношення між діями, а не вказувати послідовність цих дій. Для того щоб дати наукове визначення поняттю «координація», необхідно здійснити більш точний аналіз процесу встановлення такого співвідношення і більш детальний аналіз вихідних позицій.

Головною метою координації діяльності структурних підрозділів органів державної влади є підвищення якісних характеристик рішень, що спільно розробляються та виконуються, та орієнтованих на досягнення заданих результатів, наприклад, на зростання економіки та добробуту громадян, а також зменшення витрат на їх розроблення. Відповідно до цієї мети, завданнями координаційної взаємодії структурних підрозділів органів виконавчої влади є: виявлення та обговорення кола актуальних проблем та шляхів їх вирішення; налагодження взаємного інформаційного обміну між структурними підрозділами органів виконавчої влади про зміну ситуації навколо спільної проблеми; досягнення узгоджених напрямків діяльності; розгляд та обговорення проектів відповідних рішень, а також пропозицій щодо внесення змін у чинне законодавство; обговорення механізмів реалізації заходів на підтримку конкретних ініціатив, а також способу їх фінансування; інші специфічні завдання в залежності від виникаючих зв'язків.

У сучасних умовах система органів виконавчої влади набуває стійкості завдяки наявності та оптимальному співвідношенню нескінченної множини зв'язків, що утворюють різні види управлінської взаємодії: субординаційних, координаційних, реординаційних. У контексті становлення системи демократичного врядування найбільш перспективною та ефективною є координаційна (горизонтальна) взаємодія між структурними підрозділами органів виконавчої влади. Цей вид зв'язків визначається як процес вироблення та реалізації спільних рішень зацікавленими структурними підрозділами органів виконавчої влади одного ієрархічного рівня з проблем, що вимагають узгоджених дій. В процесі адміністративної реформи суттєво зростає потреба у координаційній взаємодії, приведення її організаційних форм у відповідність до нових вимог як через модернізацію існуючих, так і через створення нових. У системі функціонування органів виконавчої влади координаційні зв'язки класифікуються за сферою, у якій відбувається перетинання окремих інтересів; за кількістю структур, що беруть участь; за ступенем участі структур; за характером взаємозв'язків; за об'єктами, з приводу яких здійснюється взаємодія; за рівнями органів влади; за регулярністю взаємодії; за строками взаємодії.

Координація роботи структурних підрозділів органів виконавчої влади здійснюється: шляхом підпорядкування (вертикальна координація); шляхом встановлення зв'язків між структурними підрозділами одного організаційного рівня (горизонтальна координація) (рис. 1).



Рис. 1. Механізми координації роботи органів державної влади

Вертикальна координація діяльності роботи органів виконавчої влади реалізується у формах: прямого контролю (надання керівників повноважень розподілу завдань та контролю за їх виконанням на різних ієрархічних рівнях); у

формі стандартизації діяльності (здійснюється через застосування правил, використання системи організації праці, опрацювання графіків роботи та ін.).

Горизонтальна координація роботи структурних підрозділів органів виконавчої влади ґрунтується на взаємних контактах співробітників, які знаходяться на одному ієрархічному рівні. Вона може здійснюватися у чотирьох основних формах: взаємодопомога у роботі; збори за участю співробітників різних підрозділів органів виконавчої влади; комісії (постійні робочі групи); оперативні групи (тимчасові робочі групи у складі органів виконавчої влади).

Однією із форм горизонтальної координації роботи органів виконавчої влади є взаємодопомога (особисті взаємозв'язки, міжособистісні комунікації). Це найпростіша форма координації, в межах якої встановлюються безпосередні неформальні контакти між співробітниками органів. Вона можлива за умови розвинутих неформальних зв'язків та є методом покращення роботи як персоналу, зокрема, так і органів виконавчої влади, в цілому.

Оперативна група є тимчасовою групою працівників різних структурних підрозділів, яка створена для вирішення специфічної короткострокової проблеми (виконання спеціального завдання). Оперативні групи, як одна із форм горизонтальної координації роботи органів виконавчої влади, створюються з представників різних структурних підрозділів для виконання специфічних завдань, або вирішення короткострокової проблеми. Оперативна група може виступати засобом керівництва спеціальними програмами із залученням багатьох людей із різних сфер одночасно. Вона слугує засобом підвищення гнучкості органів виконавчої влади та прискорення їх реакції на зміни, які відбуваються у зовнішньому середовищі.

Поряд із вищевказаними формами координації, які є традиційними, у роботі органів виконавчої влади можуть використовуватись і нетрадиційні механізми координації, зокрема: організаційна культура (комплекс цінностей, пріоритетів, неписаних правил, що впливають на ведення справ органами виконавчої влади та всередині них); неформальні групи (система взаємозв'язків між співробітниками органів виконавчої влади, які виникають і розвиваються спонтанно. Внаслідок цього з'являються неформальні лідери).

Підсумовуючи вищевикладене, слід зазначити, що у сучасних умовах ставляться підвищені вимоги до роботи органів виконавчої влади. Це пов'язано із змінами, які відбуваються в останні десятиліття, до яких, зокрема, можна віднести: зменшення ролі вертикальної ієрархії, розвиток функціональних органів; обмеження значимості традиційної адміністративної ієрархії посад; формування культури державного підприємництва, запровадження принципів менеджменту у діяльність органів влади та їх перехід на ринкові принципи функціонування; децентралізація управління; необхідність зробити бюрократію максимально «прозорою» і «чутливою» до

суспільних вимог і очікувань; підвищення рівня складності завдань, що вирішуються органами виконавчої влади і, відповідно, збільшення ризику настання негативних наслідків в результаті прийняття рішень.

Ольга ЛЕВЧЕНКО

Тернопільський національний економічний університет
м. Тернопіль
(науковий керівник: к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту та публічного управління Жуковська А.Ю.)

ФОРМУВАННЯ ПОЗИТИВНОГО СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОГО КЛІМАТУ В ЗАКЛАДІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

Сприятливий соціально-психологічний клімат в медичних закладах є одним із чинників ефективного функціонування системи охорони здоров'я з досягнення основної її мети, яка полягає у збереженні здоров'я населення і надання необхідної медичної допомоги. Основною соціально-трудовою одиницею будь-якого медичного закладу є колектив відділення або кабінету. Добрі, ділові взаємини в колективах медпрацівників є умовою успіху медичного закладу в цілому. Їх відсутність, неухвалене ставлення медпрацівників один до одного, негаразди, конфлікти заважають роботі закладу, негативно відображаються на самопочутті хворих і процесі їх одужання [1].

Прагнення та вміння працювати в умовах внутрішнього організаційного середовища, бажання ефективно співпрацювати та уникати складних ситуацій міжособистісної взаємодії безпосередньо пов'язане з індивідуально-психологічними особливостями працівників та відповідною організаційною структурою закладу охорони здоров'я. Звідси важливої теоретичної і практичної значущості набуває дослідження проблем соціально-психологічного клімату в закладах охорони здоров'я.

У західній соціальній психології існують три напрямки розуміння соціально-психологічного клімату:

1) підхід, згідно з яким, параметрами організаційного клімату виступають об'єктивні властивості організації, як: її об'єм, формальна структура, стиль керівництва, контроль, цілі організації тощо, що виступають чинниками поведінки членів організації;

2) концепція, що розглядає організаційний клімат, є описом психологічного середовища, суб'єктивних сприймань працівниками своєї організації. Суб'єктивні сприймання є результатом взаємодії об'єктивних характеристик (структура, мета, діяльність керівництва) та особистісних характеристик працівників (настанов, очікувань, потреб). Ця концепція і сьогодні домінує в розумінні організаційного клімату;

3) підхід, що намагається об'єднати попередні концепції клімату. Згідно з