

Ірина ГРИЩЕНКО,
*к.держ.упр., докторант кафедри
регіонального управління, місцевого
самоврядування та управління містом
Національної академії державного
управління при Президентові України*

АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ РЕФОРМУВАННЯ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ НА ЗАСАДАХ ЛІДЕРСТВА

Процес державотворення у загальному плані у будь-якому суспільстві є діалектичною єдністю чотирьох основних складових: перша – розвиток систем, що формують ідеали та погляди розвитку; друга – реалізація цих ідеалів та ідей у діяльності людей, яка спрямована на покращення їх життя; третя – зміна способів взаємодії соціумів і осіб з приводу впливу на владу; четверта – саморозвиток інститутів влади, коли люди стають функціонерами цих інститутів. Зазвичай, ці складові розглядаються як відносно самостійні елементи процесу державотворення, зокрема і в системі місцевого самоврядування України. Але всі ці елементи поєднує один чинник – наявність лідерства і лідерів, які визначають напрямок змін та їх динаміку [2, с. 15].

Адаптуючи запропоновану Р.Такером тезу до системи місцевого самоврядування України, можемо констатувати, що елементи системи місцевого самоврядування та їх взаємодія є «електричною мережею дуже потужного комп'ютера», а посадові особи місцевого самоврядування і особи, які відносяться до цієї системи – «перемикачами цієї мережі». Тому важливо знати виконавчі властивості «перемикачів», їх експлуатаційні якості, оскільки, при спотиканні у найневідповідніші моменти, втрачається важлива інформація, породжуються інші наслідки цієї несправності, тобто ці «перемикачі» можуть наражати систему на небезпеку руйнування» [4].

Отже, не викликає заперечень те, що лідерство надає можливість удосконалити внутрішньоуправлінську структуру стосунків у групі, організації, інституціях та системі місцевого самоврядування в цілому, забезпечити результативність роботи та орієнтацію на результат. Крім цього впровадження лідерства об'єктивує низку сучасних викликів, зокрема, надає управлінській діяльності з традиційною обов'язковістю відносин підлеглості характеру взаємозацікавленого соціального партнерства та взаємодії, а також передбачає обов'язкову й неминучу реалізацію й актуалізацію особистістю кожного службовця органів місцевого самоврядування свого творчого професіонально-особистісного потенціалу у щоденній професійній діяльності.

Впровадження лідерства набуває першочергової значимості та вагомості для поліпшення ефективних і результативних міжособистісних суб'єкт-об'єктних взаємовідносин та забезпечує пошук найраціональніших форм та методів управлінської діяльності, від застосування яких залежить ефективність не лише кожного елементу системи місцевого самоврядування та кожного

співробітника, а й результативність впровадження децентралізації та реалізації реформ в цілому.

За дослідженнями Л.А. Пашко лідерство «гуманізує, олюднює субординаційні ієрархічні відносини, що сприяє, по-перше, підтриманню інституційної пам'яті; по-друге, активізації особистісного потенціалу кожного службовця; по-третє, посиленню корпоративізму між службовцями всіх рівнів та співробітниками одного органу як творчими особистостями» [3, с. 133].

Завдяки лідерству в колективі, акцентується увага на значимості кожного співробітника як неповторної особистості, яка вносить свій індивідуально-неповторний вклад у досягнення цілей організації, в збереження та формування її цінностей.

Європейські країни, які постійно вдосконалюють управління шляхом реалізації реформ, в тому числі і на місцевому рівні, зіштовхнулися з проблемою, яка наразі гостро повстала в Україні – система місцевого самоврядування України, як і все державне управління, опирається будь-яким змінам, які вони самі ж і запроваджують, тобто система фактично є інертною до змін [1, с. 127].

Зважаючи на досвід зарубіжних країн, одним із дієвих механізмів подолання спротиву системи змінам є формування та розвиток лідерства. Причому специфікою такого лідерства повинно бути формування лідерського середовища, яке наскрізь пронизане:

- прагненням до досягнення цілей та особистої відповідальності за результат;
- бажанням прийняти на себе всі наслідки дій і рішень;
- бажанням всіх членів групи/колективу притримуватися загального бачення досягнення цілей;
- енергією і наполегливістю в досягненні цілей;
- вмінням донести до кожного загальну картину спільних дій;
- чіткою координацією дій та визначенням ключових точок контролю досягнення цих цілей;
- ініціативністю та здоровою самовпевненістю;
- підтриманням балансу між можливостями і потребами;
- здатністю впливати на поведінку оточуючих, структурувати соціальні взаємовідносини;
- силою, яка генерується всередині групи самими її членами, коли вони свідомо приймають рішення працювати разом задля досягнення загальної цілі;
- потребою лідера надихати членів групи власним прикладом тощо.

Але крім вищеперерахованих складових формування лідерського середовища, є ще один – ставка, і саме від неї залежить успіх реалізації цілей.

Наприклад, реформування системи місцевого самоврядування України передбачає зміну відносин між різними рівнями владних структур з патерналістичних на субсидіарні. Проте, далеко не всі посадові особи органів місцевого самоврядування розуміють що це таке, і яку вигоду вони з цього будуть мати і тому чинять опір змінам. Значить для них не є очевидною ставка. Для того, щоб ставка стала очевидною необхідно, щоб вона перевищила

нинішню ситуацію, тобто люди повинні повірити, що залишати все без змін небезпечніше, ніж ризикнути і почати діяти по-новому. Ставка повинна охоплювати соціальний, персональний та організаційний рівні. Для того, щоб донести цю ставку, лідеру-змін необхідно подати імпульс, направлений на розум, серце і гаманець оточуючих. Чому так? Тому що, особи аналітично мислячі «слухають» розумом, емоціональні – серцем, а фінансово зацікавлені – гаманцем. Лідер повинен переконати групу, що якщо залишитися на нинішніх позиціях, то становище лише погіршуватиметься, але якщо ризикнути і розпочати зміни, то є можливість досягнути омріяних цілей. Переконуючи в цьому групу, слід пам'ятати, що є такі типи людей за ознаками реакції на зміни:

- *мрійники*, які підхватять будь-яку ідею (їх $\approx 3\%$);
- *ранні послідовники*, які готові ризикнути практично відразу, якщо отримають влаштовуючі їх відповіді на основні питання (їх $\approx 13\%$);
- *рання більшість*, яка повністю прислуховується до думки ранніх послідовників (їх $\approx 34\%$);
- *пізня більшість*, яка приєднається лише тому, щоб не виділятися і не відставати від більшості (їх $\approx 34\%$);
- *провальники* – це ті люди, які постійно задають питання, ігнорують відповіді, і розповідають всім, чому зміни призведуть до краху (їх $\approx 16\%$).

Отже, лідери змін повинні орієнтуватися на ранніх послідовників і ігнорувати провальників, таким чином формуючи лідерське середовище описане вище.

Список використаних джерел

1. Грищенко І. М. Європейські підходи до формування лідерства в органах влади / І. М. Грищенко // Європейські принципи і стандарти підготовки публічних управлінців: орієнтири для України : матеріали щоріч. наук.-практ. конф. за міжнар. участю (Київ, 5–6 листоп. 2015 р.) / [за заг. ред. Ю. В. Ковбасюка, М. М. Білинської, В. М. Сороко, Л. А. Гаєвської]. – К. : НАДУ, 2015. – 312с. – С. 127–128.

2. Журавський В.С., Кучеренко О.Ю., Михальченко М.І. Політична еліта України: теорія і практика трансформації. – Київ: Логос, 1998. – 264 с.

3. Пашко Л.А. Лідерство управлінських кадрів: сучасні виклики та безпеки / Л.А.Пашко // Державна служба в Україні: досвід, проблеми, перспективи / за заг. ред. проф.-ів Ю.В.Ковбасюка і В.Л.Федоренка; матер. Всеукраїнської наук.-практ. конф. (м. Київ, 24 червня 2015 р.). – К. : Вид-во Ліра-К, 2015. – 244с. – С. 132 – 135.

4. Такер Р. Политическая культура и лидерство в Советской России: от Ленина до Горбачева // США: ЭПИ. – 1990. № 1- 6.