

**МОРАЛЬНО-ЕТИЧНІ ОСОБЛИВОСТІ ВЗАЄМВІДНОСИН КЕРІВНИКА
ТА ПІДЛЕГЛОГО В СИСТЕМІ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ**
**MORAL-ETHIC FEATURES OF MUTUAL RELATIONS OF EXECUTIVE
AND SUBORDINATE IN THE SYSTEM OF STATE ADMINISTRATION**

Нинюк М.А.,

*кандидат наук з державного управління,
доцент кафедри конституційного, адміністративного
та фінансового права юридичного факультету*

Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки

Стаття присвячена висвітленню сутності та змісту морально-етичних особливостей взаємовідносин керівника та підлеглого в системі державного управління. Проаналізовано різні підходи вчених щодо визначення та характеристики особливостей взаємовідносин керівника та підлеглого.

Ключові слова: державна служба, мораль, етика, державне управління.

В статье рассматриваются морально-этические особенности взаимоотношений руководителя и подчиненного в системе государственного управления. Проанализированы подходы различных ученых относительно морально-этических особенностей взаимоотношений руководителя и подчиненного.

Ключевые слова: государственная служба, государственное управление, моральная культура, этика.

The article deals with organizational and legal features of formation the moral of public service. Defined the role of ethics, public administration.

Key words: public service, morality, ethics, public administration.

Постановка проблеми. Сучасний стан розвитку нашого суспільства дедалі більше набуває ознак стабільності, ціннісно-орієнтованих дій, євроінтеграційної спрямованості, прагматичності, політичної виваженості та прозорості. Як наслідок, у державі очікується зміна ролі керівника, професійного управлінця, того, хто сьогодні обіймає керівні посади у сфері державного управління.

На наш погляд, це зумовлено, передусім, потребою суспільства в підвищенні професіоналізму державних службовців, створенні належних умов їх праці, оснащення робочих місць сучасними управлінськими технологіями.

Стан дослідження. Проблема управління персоналом, зокрема взаємовідносин керівника та підлеглого у формуванні професіоналізму державних службовців, висвітлена в наукових роботах С. Дубенко, С. Серьогіна, В. Сороко та ін. Особливе місце в зазначеному аспекті займають роботи В. Бакуменка, В. Князева, І. Нинюк, П. Назимка, Н. Нижник, В. Олуйка, О. Оболенського, І. Розпутенка та ін.

На наш погляд, суттєву роль у діяльності керівника відіграють психологічні аспекти, його ділові якості, подання ролі особистості з етичними моментами, передусім, дотримання керівником адміністративної етики. Слід зазначити, що цій проблемі присвячені роботи Т. Василевської, І. Надольного, М. Пірен, В. Ребкала та ін.

Виходячи з вищевикладеного, варто зауважити, що жоден з нормативних документів щодо функціонування державної служби не дає чіткого визначення поняття «керівник» та уявлення про його роль і місце в цій системі.

З практичного досвіду ми знаємо, що керівник – це особа, яка очолює певний структурний підрозділ або окрему групу виконавців, вимоги до діяльності якої передбачають необхідність і здатність виконання від імені держави і з урахуванням визнаних суспільством цінностей планових, організаційно-розпорядчих, мотиваційних та контрольних функцій стосовно підлеглих.

Таким чином, за такого визначення обсягу функціональних дій керівника він повинен володіти всією сукупністю не лише повноважень, прав, але й обов'язків посадової особи, що зобов'язує його мати фахові знання, володіти культурою ділового спілкування та повним комплексом навичок з управлінської діяльності, нести відповідальність за моральний клімат у колективі, який очолює.

Саме тому метою статті є подальший аналіз морально-етичних особливостей взаємовідносин керівника та підлеглого.

Виклад основного матеріалу. На наш погляд, потреба держави у професійно підготовленому керівнику зумовлена, передусім, його суспільним призначенням, сутністю необхідних для його діяльності професійних знань, умінь та навичок, особистих якостей.

Не є таємницею, що діяльність керівника нової генерації має відповідати ціннісним настановам, що ґрунтуються на сучасній парадигмі державного управління та стосуються, насамперед, демократичних відносин з громадянами, мудрого стилю взаємовідносин з підлеглими, реалізації принципів відкритості та прозорості його діяльності.

Звичайно, що вимоги до керівника не можуть обмежуватись суто професійними характеристиками, а стосуються формування відповідного типу особистості.

Сучасна держава характеризується багатоманітністю завдань та функцій, і саме від професійного виконання поставлених завдань залежить існування всієї політичної системи. Окрім того, світовий досвід і стан суспільних відносин навіть у найдемократичніших державах свідчить про те, що сучасне суспільство не може нормально функціонувати й розвиватися поза державою і встановленими нею межами. Цим обумовлюється необхідність кваліфікованого і потужного державного апарату [1].

Звичайно, цього неможливо досягти без професійного керівника, який вміє оптимізувати управління людськими ресурсами державної служби, забезпечити її наукове реформування, застосувати нові підходи до формування кадрового складу владних органів.

Держава, яка представляє інтереси всього народу, повинна бути зацікавленою в професійному, культурному та духовному розвитку державного чиновника, адже освічена особистість поєднує в собі не лише свої власні надбання, але й суспільства в цілому.

Досвід країн з розвиненою економікою показує, що особливо в період структурних змін питання взаємовідносин керівника та підлеглого набуває особливої актуальності, адже кваліфіковані працівники – це невичерпне джерело конкурентних переваг, це той пласт, на основі якого тримається успішний розвиток суспільного прогресу будь-якої держави

В усіх цивілізованих державах до кадрів-професіоналів ставляться як до особливого «золотого фонду»

– їх цінують і підтримують, до них прислухаються, їм довіряють. В Україні ж спостерігається прикрий нонсенс: сучасне суспільство, як ніколи, потребує свіжих управлінських сил, які могли б внести суттєві зміни в його устрій: зробити довгоочікуваний переворот в економічній та соціальній сферах, підвищити духовність, піднести народний добробут [2].

На наш погляд, державою дуже повільно створюються належні умови для вирішення цієї глобальної проблеми, якій необхідно забезпечити насамперед:

- потреби для повноцінного становлення особистості (мається на увазі освіта, виховання та професійне зростання);

- соціально-правовий захист, тобто розвиток демократичних начал;

- створення обов'язкових працюючих законів, які б дали можливість кожній особі розкрити власне творче «я»: не лише утвердитися у своєму середовищі, а й піднятися на якісно новий щабель службової ієрархії.

Виходячи з цього, державна служба, передусім керівники, повинні забезпечити організоване, демократичне, правове та результативне державне управління процесом формування професіоналізму власного кадрового складу.

Під управлінням процесом формування кадрів-професіоналів ми розуміємо, перш за все, наукову організацію цієї роботи, де на основі врахування об'єктивних умов та регулюючого впливу соціального середовища досягається відповідність професійних якостей завданям і цілям нашої держави.

Однак сьогодні особливістю формування службової кар'єри службовців, зважаючи на нові умови суспільства перехідного періоду, є акцент, зроблений не на управлінні як імперативі, пов'язаному з маніпуляцією людською свідомістю, а на управлінні керівника, який в трудовому колективі оптимізує професійний розвиток, заснований на свободі волі, змістом якої є усвідомлення людиною як свого професійного рівня, так і всього колективу, визначення способів досягнення бажаного стану, передусім шляхом розуміння своїх власних недоліків.

Слід зазначити, що сьогодні особливістю розвитку кар'єризму державних службовців є те, що успадкований кадровий потенціал виконавчих органів попереднього політичного устрою наповнився новою управлінською генерацією. На відміну від монолітного сприйняття «об'єктивної реальності» попередніх часів погляди, переконавання та різноманітні сфера думок державних службовців дуже різноманітні. Ринкові процеси детермінували відродження та становлення таких соціальних статусів, як «підприємець», «менеджер», водночас у масовій свідомості відбувається реабілітація таких категорій, як «прибуток», «власність», виникає глибока соціальна поляризація [3].

Незаперечною є думка проте, що за цих умов питання особи державного службовця виходить на пріоритетні позиції, де професійні здібності, моральний рівень стають визначальними в його діяльності.

Звичайно, вимоги щодо кадрів системи державного управління ніколи не залишаються на певному рівні, вони безперервно зростають у зв'язку з розширенням та вдосконаленням функцій, що виконуються державним апаратом.

На наш погляд, щоб надати допомогу людині в професійному становленні, розвитку і реалізації її професійного досвіду, суспільство за історично довгий період часу виробило для цього різноманітні форми, створило спеціальні соціальні інститути, методи, розробило потреби та критерії. Все це, як зазначалось вище, складає систему професіоналізації людської діяльності, в тому числі і систему професіоналізації персоналу державної служби.

Однак однією з проблем сьогодення у становленні системи професійного відбору в державній службі є недооцінка ролі науки, її можливостей щодо професійної ідентифікації здібностей людини і вимог до посади.

Крім того, у відборі державних службовців домінуючу роль ще нерідко відіграють політичні пристрасті, фактори особистої відданості як яскравий вияв кар'єризму. При цьому чомусь забувається, що державна служба, перше, не арена для задоволення своїх політичних амбіцій та групових інтересів, а тяжка ноша відповідальності перед суспільством. По-друге, державні службовці – перш за все люди з певним досвідом управління і вирішення державних завдань, і цей досвід не набувається із зайняттям посади і за дуже короткий час. Кожен день навчання на державній службі новоприйнятої людини – це уповільнення темпів суспільного розвитку, а подекуди – непродумані рішення й дії.

Проте не є таємницею, що наше суспільство постійно несе ці втрати й особливо велике марнотратство допускає тоді, коли в угоду новому керівнику змушене відмовлятися від послуг тих державних службовців, які можуть професійно й вміло виконувати свої обов'язки. Звичайно, в цій ситуації кожній посадовій особі повинно бути притаманне загострене почуття честі, совісті й справедливості. Воно повинно виявлятися в критичній оцінці поведінки управлінців оточуючими людьми та самооцінці своїх дій, адже керівник не прийшов до влади назавжди, й ця влада не передана йому по спадковості. Крім того, суспільство не наділяло його мандатом ігнорування професіоналізму інших людей. Навпроти, воно чекає від нього професійних дій і оцінки професіоналізму державних службовців з позицій державних інтересів, а не корпоративних чи ідеологічних, а ще гірше – власних. Є ще одна проблема у відборі на державну службу як важливому елементі професіоналізації персоналу, про яку, на нашу думку, слід вести мову сьогодні та щоденно.

Не є поодинокими випадки бюрократизму, місництва, кар'єризму, неповаги до громадян – користувачів послуг, зловживання, використання службового становища на всіх управлінських рівнях державної служби, що знаходить своє підтвердження в матеріалі досліджень діяльності службовців близької нам за умовами Росії. Звичайно, криміналізація суспільства не може не вплинути на державну службу. Не виключено, що у корумпованих державних чиновників, яким дане право відбору персоналу, рішення про призначення на посади можуть бути обумовлені й їхньою особистою залежністю від певних представників кримінального середовища. Вони прекрасно розуміють, що контроль над владними структурами може приносити немалі дивіденди.

Виходячи з цього, слід зазначити, що осмислення суті морально-етичної культури надає можливість поглибити сутнісні характеристики кар'єризму як морально-етичної категорії, акцентувати увагу на способі реального функціонування в різних типах соціальних відносин, у даному випадку відносин державного чиновника і громадян держави, керівника та підлеглого.

На наш погляд, основне завдання, яке необхідно навчитись вирішувати державним службовцям у процесі своєї діяльності, полягає в тому, щоб формування нової української державності органічно, повною мірою було пов'язане з розширенням і послідовним захистом прав і свобод людини й громадянина як основного критерію ефективного управління.

В умовах сучасної орієнтації суспільства на розвиток ринкових відносин на перший план виходить нова система цінностей, яка вимагає широкого використання принципу орієнтації на громадянина, що зумовлює формування вимог до особистісної складової діяльності керівника, досягнення нового рівня ціннісних орієнтирів.

Сьогодні, коли підірвана довіра народу до влади, особливої уваги потребує формування адміністративної культури, в основі якої є ділові якості. Це, насамперед, відповідальність, працьовитість, професіоналізм та компетентність, здатність йти на ризик, вміння враховувати пропозиції своїх підлеглих, ініціативність, творчість, чуйне ставлення до людей, вміння робити добро, вникати та розуміти проблеми своїх підлеглих та пам'ятати, що посади на державній службі не приватизовані та не надані в довічне користування.

Слід зазначити, що важливу роль у вирішенні управлінських проблем відіграє професійно сформований стиль роботи, який обирає керівник. Вважаємо, що демократичний стиль, який притаманний європейській культурі управління, ще недостатньо застосовується в практичній діяльності і явно програє бюрократичному та авторитарному, що викликає занепокоєння.

На наш погляд, особливої уваги набуває проблема, пов'язана з низькою оцінкою вміння сучасного керівника плідно працювати із своїми підлеглими, залучати їх до обґрунтування та прийняття рішень на засадах командної роботи.

Без сумніву, причиною цих негараздів є те, що в нашій державі стало вже практикою призначати на керівні посади осіб не на основі професійних досягнень, які здобула людина, проходячи щаблями службової кар'єри в даній структурі, а шляхом протекціонізму, партійної приналежності чи політичної доцільності, причому цей процес відбувається з порушенням морально-етичних норм, без вивчення ділових та особистісних якостей особи, яка має обійняти ту чи іншу керівну посаду.

Висновки. Враховуючи вищевикладене, вважаємо, що в таких ситуаціях, насамперед, найбільше страждають підлегли, оскільки на їх очах відбувається підміна професіоналізму бездарністю та відсутністю компетентності. Бездарний керівник намагається керувати шляхом спроб та безкінечних відступів, не розуміючи, що для підвищення ефективності його діяльності необхідно:

- розуміти сутність та дотримуватись основного конституційного принципу: «Людина – основна цінність суспільства;»
- визначити та чітко розподілити функціональні обов'язки, на основі командної роботи розробити стратегію розвитку структури, з'ясувати її перспективні та поточні проблеми;
- вміти ставити напружені, але реальні, зрозумілі та чіткі завдання, працювати з підлеглими на основі взаєморозуміння, поєднуючи лояльність із вимогливістю;
- обсяг завдань повинен відповідати терміну часу, який необхідний для того, щоб виконати ці завдання,

що дозволить вкладатися в межі робочого часу, не порушуючи при цьому права людини, насамперед, права на відпочинок;

- розуміти проблеми підлеглого, поважати його як особистість, вміти прислухатись до його пропозицій та раціонально їх використовувати;

- вимагаючи від людини швидкого та якісного виконання завдань, передусім, самому чітко розуміти сутність таких категорій управління, як «якість» та «ефективність», не соромитись і не вважати, що це принижує роль керівника, вміти показати своє бачення проблеми, вміти делікатно зробити зауваження, не ображаючи людської гідності підлеглого;

- морально та матеріально мотивувати людину до праці, підтримувати її добрим словом, а не шляхом зухвалої поведінки вселяти страх та висловлювати невдоволення роботою, що сприяє лише розвитку хронічних хвороб на нервовій основі, відмовитись від морально-психологічного нищення особи;

- сприяти професійному зростанню членів трудового колективу, вивчаючи причини, джерела, місця й час задоволення їхніх потреб у підвищенні кваліфікації, відкрито та на основі професійних заслуг планувати службу кар'єру працівників;

- відмовитись від анекдотичного принципу управління: «іди туди – не знаю куди, принеси те – не знаю що».

І, як наслідок, така примітивна методика організації роботи керівником, що пояснюється незнанням проблеми, зводиться до спасіння самого себе та швидкої «перекваліфікації» справи та відповідальності на підлеглому. І як результат такої «ефективності керівництва» звичайне питання перетворюється в цілу проблему, на реалізацію якої витрачаються нові сили (людські, часові та матеріальні ресурси).

Варто зазначити, що якісній та мудрій діяльності керівника сприятимуть системні чинники, а саме:

- досягнення такого демократичного рівня розвитку суспільства та наявності належної нормативно-правової бази, коли неодмінною умовою призначення на керівну посаду буде наявність фахової освіти та практичного досвіду у сфері державного управління;
- утвердження високих морально-етичних стандартів взаємовідносин керівника та підлеглого, державних службовців та громадян держави;
- становлення нової ментальності керівників на засадах цінностей сучасної парадигми публічного адміністрування та стратегічного мислення;
- упровадження механізмів громадського контролю за результатами діяльності керівника відповідно до принципу «чим вища посада, тим більша відповідальність».

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Кривчик Г.Г., Семенченко О.Г. Роль державного управління в процесі розвитку сучасної української культури / Г.Г. Кривчик, О.Г. Семенченко // Держава та регіони. – Серія: Державне управління. – 2010. – № 2. – С. 37-41.
2. Вінніков, О. Громадянське суспільство: від етики громадянина до соціального капіталу та правової держави / О. Вінніков // Громадянське суспільство. – 2010. – № 1. – С. 7-12.
4. Пірен М., Ребало В. Демократизація державної політики у сфері культурного життя України: виклики та механізми розвитку / М. Пірен, В. Ребало // Вісник НАДУ. – 2008. – № 2. – С. 307-313.