

Також слід відзначити, що на відміну від багатьох зарубіжних країн в Україні досі не реалізується принцип впровадження цифрових за замовчуванням муніципальних послуг, навіть для найбільш масових їх видів.

Ще один напрямок цифровізації діяльності посадових осіб місцевого самоврядування пов'язаний із впровадженням цифрових технологій саме в процес управління – виявлення проблем та планування, моніторингу та оцінки результатів, коригування ухвалених рішень. У зв'язку з цим актуальною та корисною може бути зарубіжна практика використання цифрових технологій для коригування системи муніципального управління за результатами оцінки роботи посадових осіб місцевого самоврядування населенням в реальному часі.

Масштаби цифрової трансформації у суспільстві настільки великі, що цифровізацію можна розглядати як драйвер нових парадигм, концепцій і підходів до публічного управління взагалі і муніципального зокрема. Відмінною рисою управління, що трансформується, є посилення впливу громадян на ухвалення рішень на основі використання цифрових технологій, а також на розвиток ціннісного підходу до публічного управління, який передбачає максимізацію корисності діяльності посадових осіб органів місцевого самоврядування для громадян.

Цифровізація муніципального управління, на нашу думку, є новим етапом розвитку місцевого самоврядування, змістом його реформування. Вона дає можливість значно підвищити ефективність діяльності посадових осіб місцевого самоврядування в межах загального тренду на становлення цифрового суспільства в Україні.

Список використаних джерел

1. Кравченко В. В. Проблеми законодавчого закріплення компетенції місцевого самоврядування в контексті реформи місцевого самоврядування в Україні. Аспекти публічного управління. 2014. Т. 2, № 11–12. С. 13–21. DOI: <https://doi.org/10.15421/151473>.
2. Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки та затвердження плану заходів щодо її реалізації: Розпорядження Кабінету міністрів України від 17 січня 2018 р. № 67-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-p#Text>.
3. Квітка С. Цифрові трансформації як сучасний тренд періодичного циклу розвитку суспільства. Збірник наукових праць Національної академії державного управління при Президентові України. Спецвипуск. 2020. С. 131–134. DOI: <http://doi.org/10.36.030/2664-3618-2020-si-131-134>.

Диленко К.В.

КАДРОВІ ПРОЦЕСИ ТА КОМАНДНЕ ЛІДЕРСТВО У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ

Кадрові питання у контексті становлення публічної служби в Україні потребують ґрунтовного вивчення, адже кадрова політика державної служби, служби в органах місцевого самоврядування постійно змінюється, модернізується;

використовуються різноманітні методологічні підходи, інноваційні наукові доробки, світовий досвід теорії та практики функціонування кадрових процесів. Визначені відповідно до кадрової політики органів публічної влади основні напрями формування та розвитку кадрових процесів потребують теоретичного обґрунтування, детального вивчення та практичного використання теоретичних напрацювань. Для ефективного використання методів управління кадровими процесами варто формувати та розвивати дієву систему матеріального стимулювання кадрового забезпечення органів публічної влади. Основними економічними методами управління є: матеріальне стимулювання, преміювання, спеціальні умови кредитування, заохочення. Система управління кадровими процесами у публічному управлінні є доволі специфічною та неоднозначною, що вимагає пошуку шляхів її поліпшення для забезпечення ефективної діяльності органів місцевого самоврядування для забезпечення реалізації інтересів громади.

Сучасна служба в органах місцевого самоврядування повинна створити дійовий механізм реалізації функцій місцевого самоврядування і на практиці муніципальна служба має бути цілісним, добре організованим організмом, який поєднує у своїй діяльності інтереси громади і держави. Безперечно, що кадрова політика в публічному управлінні в Україні повинна змінитися на краще і до влади прийти висококомпетентні працівники, віддані своїй справі, здатні змінюватися на краще, враховувати свій коефіцієнт реалізації, цінувати співробітників і давати їм зрозуміти, що вони важливі для громади, обирати оптимальний курс для роботи. Умілий лідер взаємодоповнювальної команди тверезо оцінює себе, діє усвідомлено і розуміє, як його поведінка впливає на інших; він цінує сильні і слабкі сторони інших, визнає й поважає відмінності, розвиває людей, які не схожі на нього самого.

В управлінській команді потрібні менеджери з різним способом мислення і стилем керування, що не копіюють, а врівноважують один одного. Успішне керування можливе, тільки якщо окремі функції виконують різні люди і розв'язання питання – у створенні професійної команди. Чотири функції менеджменту – виробництво результатів (Р), адміністрування (А), підприємництво (Е) та інтеграцію (І) – не може виконувати одна людина. Головна мета публічного управління - у формуванні командного лідерства. Добрим менеджером можна стати і без функції І, ефективно виконувати дві й навіть три функції, але щоб стати лідером, потрібно успішно здійснювати І-функцію. Щоб стати лідером, треба вміти повести за собою підлеглих, колег і навіть боса, але для цього варто знати підхід до носіїв різних стилів. Якщо носії чотирьох стилів одночасно дивляться у вікно, вони бачать різне: підприємець цілісну картину, адміністратор – непомильну раму, виробник розмірковує про функціональність вікна, а інтегратор цікавиться реакціями своїх товаришів. У кожного свої слабкі місця: виробник не вміє делегувати, адміністратор не готовий ризикувати, підприємець розривається між ідеями і не доводить справи до кінця, інтегратор не вміє приймати важкі рішення і стурбований тим, що подумують інші. Нерозуміння – основне джерело організаційних конфліктів. Успішний менеджер – це той, хто піклується про створення команди людей, що доповнюють одне одного. Адміністратор (методичний, організований) думає, як організувати процес; генератор ідей готовий до змін і ризикований, думає, коли і як розпочати діяти?; виробник (обізнаний і цілеспрямований) думає: чого хоче клієнт?; інтегратор здатний відчувати і взаємодіяти: хто має це все зробити і як. Тому робочий процес як

складне ціле включає: вироблення свого власного стилю, виявлення різнобічних здібностей, здатність змінюватися на краще, прийняття своїх сильних і слабких сторін, прийняття своєї унікальності, визнання цінності й унікальності інших, здатність цінувати сильні і слабкі риси інших, здатність працювати з несхожими на нас людьми, усвідомлення дій і наслідків [1, с. 111-114].

Висновки. Ефективне лідерство полягає у тому, що лідер, розділяючи з людьми їхнє бачення цілей, мобілізує їх на досягнення цілей. Ефективне лідерство – це вміння домогтися від людей виконання ними зобов'язань відповідно до принципу поділу праці.

Вирішення проблем кадрових питань пов'язане з формуванням ефективного командного лідерства, де панує чіткий поділ влади; має місце децентралізація управління і використання управлінських ресурсів; діє цілеспрямованість і конкретність у керуванні; відповідальність в управлінській діяльності; мобілізація ресурсів для досягнення мети; соціальна, виробнича, організаційна і ділова ефективність. Все це дасть змогу сформуванню ефективної команди і ефективного лідерства у публічному управлінні та адмініструванні та прийти до влади компетентним лідерам.

Список використаних джерел

1. Воронкова В.Г. Менеджмент у державних організаціях: навчальний посібник. К. : ВД «Професіонал», 2004. С.111-114.

Кісільова Т.О.

ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ: ВПЛИВ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

У результаті зміни потреб інформаційного суспільства в умовах цифрової трансформації, смарт-урядування, з'являються нові вимоги до трудових ресурсів, в контексті яких не виключенням стануть перетворення як публічного управління так і кадрових технологій зокрема, направлені на покращення взаємозв'язків держави і громадянина.

Масштаби перетворень можемо прослідити на наступних прикладах. Однією із характеристик «Колеса розумного міста» урбаніста Б. Коена є «смарт-урядування», яке зумовлюється факторами, що визначають: інтелектуальність управління (он-лайн сервери), прозорість врядування (відкритий уряд) і наявність інфраструктури, що забезпечує можливості для участі громадян у процесі прийняття рішень. Б. Коен визначив, що «розум» міста полягає, головним чином, в розробленні нового бачення і нових принципів розвитку – ефективних, стійких, інклюзивних, мобільних і гнучких [2].

Японія є прикладом країни, що реалізує цифрову стратегію розвитку, шляхом створення суспільства 5.0 (суперінтелектуального суспільства), завдяки об'єднанню зусиль влади, бізнесу і науки. Країна реалізує врядування шляхом «розроблення і реалізації публічної політики на засадах партнерської взаємодії державної влади та місцевого самоврядування, які створюють сприятливі політико-правові та фінансові передумови, з приватним сектором, що генерує робочі місця і забезпечує доходи, та