

67.9(4УКР)401
К 53

Міністерство освіти і науки України
ІВАНО-ФРАНКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ НАФТИ І ГАЗУ

КНИШ Павло Васильович



67.9(4УКР)401 +
УДК 353:35.071.55(043.3)
К53 + 66,03

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ
ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІНСЬКИХ ТЕХНОЛОГІЙ
В ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ УКРАЇНИ

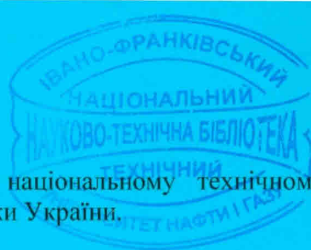
25.00.01 – теорія та історія державного управління

АВТОРЕФЕРАТ

дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата наук з державного управління

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана в Івано-Франківському національному технічному університеті нафти і газу Міністерства освіти і науки України.



Науковий керівник – доктор наук з державного управління **БУТИРСЬКА Тетяна Олександрівна**, Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу, професор кафедри державного управління та місцевого самоврядування.

Офіційні опоненти: доктор наук з державного управління, доцент **КРАВЧЕНКО Сергій Олександрович**, Національна академія державного управління при Президентові України, професор кафедри філософії, теорії та історії державного управління;

кандидат наук з державного управління **ДРУК Юрій Ярославович**, Івано-Франківська обласна філія Укресімбанку, керуючий.

Захист відбудеться *4 грудня 2014 року о 14 годині* на засіданні спеціалізованої вченої ради К 20.052.07 Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу за адресою: 76010, м. Івано-Франківськ, вул. Короля Данила, 13, к. 12-21.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу за адресою: 76019, м. Івано-Франківськ, вул. Карпатська, 15.

Автореферат розісланий 31 жовтня 2014 року.

Учений секретар
спеціалізованої вченої ради

А.В. Мазак



ap2486

ГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

ми дослідження. На сучасному етапі розвиток Української держави мають багато особливостей у сфері державного управління, зумовлених і внутрішніми, і зовнішніми явищами й процесами. Ці зміни істотно підсилюють необхідність запровадження більш ефективного та результативного державного управління. Забезпечити достатній рівень ефективності та результативності системи державного управління у довгостроковій перспективі можна за умов пошуку та застосування нових методів управління, нових управлінських технологій.

Цільовим напрямком упровадження сучасних технологій управління в системі державного управління є ефективне вирішення системних проблем розвитку держави та суспільства. Вони повинні забезпечити створення сприятливих умов життєдіяльності через сприяння системному вирішенню проблем розвитку держави й суспільства. Головний сенс упровадження сучасних технологій управління в систему державного управління України полягає в оптимізації та раціоналізації управлінського процесу, зокрема, зниженні витрат на управління, підвищенні ефективності управлінських заходів.

Як свідчить аналіз зарубіжного досвіду, технології управління, органічно включені в систему державного управління, дають змогу системно упорядкувати управлінські процеси, забезпечити їхню належну якість та налагодити ефективну взаємодію із зовнішнім середовищем, тобто, забезпечити процес модернізації системи державного управління. Отже, підвищення ефективності державного управління вимагає єдиного системного підходу стосовно взаємного узгодження технологій управління та формування їх системи в рамках системи державного управління.

Теорії державного управління загалом й регулюванню найважливіших суспільних процесів зокрема приділяли чималу увагу Г. Атаманчук, В. Афанасьєв, В. Бакуменко, Т. Безверхнюк, Т. Бутирська, Т. Гречко, В. Гусєв, Д. Дзвінчук, Ю. Друк, А. Єгоршін, Ю. Задорін, Т. Кабаченко, М. Канавець, В. Князєв, Я. Корнаї, Н. Корнеліус, А. Мазак, М. Малишева, М. Мескон, О. Молодцов, Ю. Молчанова, І. Онищук, В. Панкратов, О. Пархоменко-Кучевіл, В. Патрушев, П. Петровський, М. Пірен, Л. Приходченко, В. Ребкало, О. Руденко, І. Черленяк, В. Чиркин, В. Шамрай та інші.

Дослідженню теоретик-методологічних засад та удосконаленню практики застосування управлінських технологій присвячено роботи Т. Азарової, І. Альтшулера, А. Анохіна, Г. Бертуччі, Я. Братівника, М. Варія, Е. Ведунга, В. Дрешпака, П. Друкера, А. Зайцева, В. Іванова, І. Калачева, М. Кляйманна, О. Крутій, К. Манхейма, В. Мартиненка, С. Мітчема, І. Надольного, Н. Нижник, Т. Новаченко, К. Оганяна, С. Онищук, Д. Осборна, К. Поппера, Г. Почепцова, К. Романенко, Ю. Сурміна, В. Толкованова, С. Трифонової, С. Фареніка та інших.

Політичні технології у діяльності органів державної влади розглядали А. Пойченко, Т. Ринковий, а С. Серьогін, В. Олуйко досліджували кадрові технології. Аналізові інформаційних технологій у державному управлінні присвячено роботи

ap 2486 - ap 2486

І. Клименко, А. Панчука. Питання інноваційних технологій висвітлено у працях М. Аткінсон, Т. Голві, Р. Ділтса, О. Орлова та ін.

Втім, незважаючи на наукові досягнення згаданих дослідників, теоретичні засади формування системи управлінських технологій у державному управлінні в наукових джерелах є недостатньо вивчені, що й зумовлює актуальність обраної теми.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертацію виконано в межах науково-дослідної роботи «Трансформація політико-управлінських відносин у державах Центрально-Східної Європи в процесі європейської інтеграції: уроки і досвід для України» (номер державної реєстрації 0111U002998), яку в 2011-2013 роках реалізовували на кафедрі державного управління та місцевого самоврядування Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу. Внесок автора у виконання науково-дослідної роботи полягає у дослідженні сучасних технологій у системі державного управління.

Мета і завдання дослідження. Метою дисертаційної роботи є наукове обґрунтування теоретичних засад формування системи сучасних управлінських технологій у державному управлінні України.

Мету дослідження реалізовано внаслідок розв'язання таких завдань:

- визначити змістове наповнення поняття "технології управління", а також їх класифікацію, обґрунтувати важливість їх системного впровадження в державному управлінні;
- з'ясувати суть та особливості оцінки організаційної зрілості в органах державного управління;
- розкрити зміст компетентнісного підходу в системі державного управління, зокрема висвітлити зв'язок управлінських компетенцій між собою та з методами їх оцінки, а також визначити взаємний порядок застосування цих методів.
- охарактеризувати сутність сучасних управлінських технологій, які доцільно використати для вдосконалення діяльності системи державного управління.
- дослідити організаційні умови впровадження управлінських технологій в Україні з урахуванням досвіду інших країн;
- обґрунтувати взаємозв'язок управлінських технологій, структурувати їх та запропонувати модель послідовності їхнього застосування в рамках системи державного управління України.

Об'єктом дослідження є функціонування системи державного управління України.

Предметом дослідження є теоретичні засади формування системи сучасних управлінських технологій у державному управлінні України.

Методи дослідження. Складність досліджуваної теми зумовила застосування низки загальнонаукових (теоретичний аналіз, структурно-логічний аналіз, синтез, моделювання тощо) методів для з'ясування підстав впровадження управлінських технологій у системі державного управління України.

Теоретичний аналіз використано для класифікації й типологізації управлінських технологій з метою виявлення умов формування їхньої системи в державному

управлінні України. Структурно-логічний аналіз застосовано для деталізації ключових теоретичних аспектів оцінки організаційної зрілості органів державного управління, зокрема, послідовності ідентифікації основних процесів й інформаційних потоків в органах державного управління, найбільш типових системних помилок функціонування інформаційних потоків, а також переліку основних факторів успіху щодо процесів і процедур в органах державного управління. Цей метод також використано при виявленні взаємозв'язку управлінських компетенцій у вигляді розбудови ланцюжків їхнього причинно-наслідкового та логічного взаємозв'язку в рамках застосування компетентнісного підходу в системі державного управління. Метод синтезу застосовано під час створення матриці співвідношення управлінських компетенцій та методів їхньої оцінки, а також визначення взаємного порядку їх застосування в системі державного управління України. Метод моделювання використано для обґрунтування взаємозв'язку управлінських технологій у єдиній системі в державному управлінні у статичній та формування моделі послідовності застосування системи управлінських технологій в органах державного управління в динаміці. Також здійснено моделювання інформаційного наповнення методів ділових ігор і ситуаційних завдань як найважливіших для оцінки управлінських компетенцій методів у рамках компетентнісного підходу.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в розробці наукових положень та отриманні наукових висновків, які в сукупності розв'язують важливе наукове завдання з обґрунтування теоретико-методологічних засад формування системи сучасних управлінських технологій у державному управлінні України. У дисертаційному дослідженні:

вперше:

– розроблено методологічне забезпечення впровадження сучасних управлінських технологій у систему державного управління України з урахуванням компетентнісного підходу, зокрема: матрицю співвідношення управлінських компетенцій й методів їхньої оцінки в системі державного управління, відмінними особливостями якої є застосування декількох методів оцінки для компетенцій, що мають максимальну важливість, у режимі взаємного звірення результатів, та пріоритетизації методів оцінки управлінських компетенцій за їх важливістю як найбільш повторюваних у цій матриці; взаємний порядок застосування методів оцінки управлінських компетенцій у системі державного управління на підставі ранжирування цих методів в порядку спадання важливості, а також з погляду необхідного періоду часу, і з урахуванням можливостей одночасного застосування цих методів для оцінки відразу декількох управлінських компетенцій;

– розроблено статичну модель взаємозв'язку управлінських технологій як єдину систему в державному управлінні та динамічну модель послідовності застосування системи управлінських технологій в органах державного управління; ці дві моделі у сукупності формують повні теоретико-методологічні засади створення системи управлінських технологій у рамках системи державного управління;

удосконалено:

– класифікацію управлінських технологій на такі категорії: технології оцінки організаційної зрілості органів державного управління, зокрема, технології оцінки управлінських компетенцій та технології вдосконалення діяльності системи державного управління (підвищення управлінських компетенцій та поліпшення стратегічного управління), що є необхідною передумовою формування системи управлінських технологій у державному управлінні України;

– взаємозв'язок управлінських компетенцій між собою у формі ланцюжків їхнього причинно-наслідкового та логічного взаємозв'язку, що дало змогу визначити важливості цих компетенцій як найбільш повторюваних, що є необхідною теоретико-методологічною складовою впровадження компетентнісного підходу в системі державного управління;

– інформаційне наповнення методів ділових ігор і ситуаційних завдань як найважливіших для оцінки управлінських компетенцій методів у рамках компетентнісного підходу, що сприятиме кращій адаптації цих методів у системі державного управління України;

набули подальшого розвитку:

– поняття організаційної зрілості в системі державного управління, зокрема, деталізовано послідовність ідентифікації основних процесів та інформаційних потоків в органах державного управління, найтипівіші системні помилки функціонування інформаційних потоків, а також перелік основних факторів успіху стосовно процесів і процедур в органах державного управління;

– підходи до співвідношення управлінських технологій та ключових функцій управління, з метою встановлення часової послідовності їхнього використання для формування цілісної системи в рамках державного управління України;

– застосування технології управління проектами в системі державного управління у вигляді детального структурування проектів створення асесмент-центру, ситуаційного центру, а також форсайт-центру, що сприятиме прискоренню впровадження цих важливих технологій у державному управлінні України.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що наукові положення й висновки дисертаційної роботи можуть бути використані в подальших наукових дослідженнях проблем оптимізації системи державного управління України. Практичне значення роботи вбачається, насамперед, у використанні її результатів з метою підвищення ефективності діяльності структур державного управління, зокрема центрів підвищення кваліфікації керівних працівників органів державної влади, а також для переформатування інституційного дизайну системи державного управління за допомогою впровадження системи сучасних управлінських технологій.

Матеріали дисертаційного дослідження знайшли своє відображення в організаційно-правовій і нормотворчій діяльності Чернівецької обласної ради (довідка про впровадження № 01-12/39-773 від 1 серпня 2014 року); у роботі Тернопільського регіонального центру перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування, державних підприємств, установ і організацій при розробці навчально-методичних матеріалів щодо підвищення

кваліфікації державних службовців (довідка про впровадження № 157 від 13 серпня 2014 року); в діяльності Управління державної служби Головного управління державної служби України в Тернопільській області (довідка про впровадження № 29 від 29 серпня 2014 року), в організаційно-правовій та нормотворчій діяльності Центру адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу (довідка про впровадження № 04/94-14 від 25 вересня 2014 року).

Особистий внесок здобувача. Дисертаційна робота є самостійною науковою працею, теоретичні та прикладні результати якої отримано особисто здобувачем. Розробки та ідеї співавтора публікацій [7; 8] у дисертаційному дослідженні не використовувались.

Апробація результатів дисертації. Основні наукові результати дисертації апробовано в рамках українських та міжнародних науково-практичних конференцій, зокрема: Всеукраїнської науково-практичної конференції "Молодь в євроінтеграційних прагненнях України" (Івано-Франківськ, 2014); IV Міжрегіональної науково-практичної конференції "Україна на шляху до реформ: політико-правові проблеми сучасності" (Івано-Франківськ, 2014 року); XIV Міжнародного наукового конгресу "Публічне управління XXI ст.: від суспільного діалогу до суспільного консенсусу" (Харків, 2014); науково-практичної конференції за міжнародною участю "Модернізація системи державного управління: теорія та практика" (Львів, 2014); V Всеукраїнської міжвузівської конференції студентів та молодих вчених "Становлення публічного адміністрування в Україні" (Дніпропетровськ, 2014).

Публікації. Результати проведених досліджень, теоретичні та методологічні положення викладені в 14 друкованих роботах, серед яких: 5 статей у наукових фахових виданнях; 1 стаття – в іноземному науковому виданні; 2 публікації в інших наукових виданнях; 6 тез доповідей на конференціях.

Структура дисертаційної роботи Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Повний обсяг дисертації становить 241 сторінку, із них основного тексту – 195 сторінок. Дисертація містить 4 таблиці, 4 рисунки, список використаних джерел із 412 найменувань.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У *вступі* обґрунтовано актуальність теми дисертаційного дослідження, визначено його об'єкт, предмет, мету та завдання, методи і наукову новизну, вказано на теоретичне й практичне значення отриманих результатів та наведено відомості про їх апробацію.

У *першому розділі* – "Роль та місце технологій управління в системі державного управління: теоретико-методологічний аналіз" – здійснено системний огляд сутності та змісту поняття "управлінські технології". Технологія містить у собі методи, прийоми, режим роботи, послідовність операцій і процедур. Технологія – це модель діяльності, де підсистемами виступають етапи та процедури, а елементами – операції. Технологія абстрагується від змісту процесу. від конкретних дій, необхідних

для його розвитку. Зміст технологізації полягає у тому, щоб найдоцільнішим способом упорядкувати процедури та операції, що забезпечують хід процесів.

Технологія управління – це система методів, за допомогою яких створюють і матеріалізують нововведення у процес управління, зумовлюють якісну зміну алгоритму прийняття управлінських рішень та визначають найефективніші інструменти їхнього впровадження на практиці. Технологія управління безпосередньо відображає управлінські процеси, а її сутність полягає в системному поєднанні наукового знання, управлінських потреб та інтересів суспільства, цілей і функцій управління, можливостей і елементів управлінської діяльності. Важливими в управлінській технології є дослідження й опис раціональних шляхів реалізації процесів управління за допомогою відповідних операцій і процедур.

У сучасному державному управлінні технології управління можуть слугувати способами ефективного розв'язання проблем, пов'язаних з вдосконаленням функціонування системи державного управління. Головний сенс сучасних технологій управління полягає в оптимізації та раціоналізації управлінського процесу. Впровадження управлінських технологій в систему державного управління дає змогу понизити витрати на управління, підвищити ефективність управлінських заходів органів державної влади. Як свідчить аналіз зарубіжного досвіду, технології управління, які органічно залучені у систему державного управління, дозволяють системно упорядкувати управлінські процеси, забезпечити належну їх якість та налагодити ефективну взаємодію із зовнішнім середовищем. Отже, саме сучасні технології управління здатні забезпечити процес модернізації системи державного управління на різних рівнях.

Існує чимало різноманітних класифікацій сучасних технологій управління. У західній думці виділяють три основні групи управлінських технологій: технології планування (*planning*) управлінських рішень; технології реалізації (*structuring*) управлінських рішень; технології зміни (*adaptable*) структури організації. Також визначають два рівні управлінських технологій. На першому рівні розташовані технології цільового управління, а на другому – технології процесорного управління.

У дисертації обґрунтовано, що підвищення ефективності державного управління, якості і оперативності його діяльності вимагають єдиного системного підходу. З цієї точки зору, технології управління можуть бути вписані в систему державного управління тільки в тому випадку, якщо вони узгоджені одна з одною та самі по собі є системою. Система технологій управління повинна складатися з елементів, які здатні покрити всі функції управління: планування, організацію заходів, моніторинг, аналіз результатів – з одного боку, та всю сукупність цільового призначення об'єктів управління (системи державного управління) – з іншого. Згідно з основами управління системами, функціонування будь-якої системи повинне підпорядковуватись певному алгоритму – системі послідовних дій, операцій у процесі вирішення завдання, досягнення конкретного результату. Це, безумовно, стосується й системи управлінських технологій. У ній кожна технологія має розглядатись як одинична операція, процедура. Впровадження системи управлінських технологій у державному

управлінні має враховувати багатогранні функціональні та інституційні зв'язки, які існують у системі державного управління, зокрема, інформаційну взаємодію, яка є необхідною передумовою створення алгоритму застосування управлінських технологій у системі державного управління.

У *другому розділі* – "Технології оцінки організаційної зрілості в системі державного управління" здійснено адаптацію змісту терміна "організаційна зрілість" до системи державного управління, який, у загальному сенсі, означає готовність організації успішно здійснювати ту або іншу діяльність і наявність у ній системних проблем. Основне цільове призначення оцінки організаційної зрілості полягає в оцінці ступеня досконалості (ефективності) процесів в організації. Оцінка ступеня досконалості процесів в організації, у свою чергу, передбачає оцінку таких компонентів як: коректність проходження інформаційних потоків в організації та наявність відповідних системних помилок; стан ключових факторів успіху в організації; компетенції співробітників організації; ефективність діяльності управлінських команд. При цьому перші два компоненти відображають об'єктивні складові діяльності системи державного управління, визначені станом самої системи, а останні два – суб'єктивні, визначені компетенціями керівних працівників.

Для оцінки коректності проходження інформаційних потоків у будь-якій організації, зокрема й в органі державного управління, необхідно спочатку ідентифікувати ці самі інформаційні потоки. Виявлена у дослідженні послідовність ідентифікації основних процесів й інформаційних потоків в органах державного управління передбачає виклад формулювання мети діяльності органу державного управління, формування переліку основних документів, складання переліку й опис основних видів інформації, розташування в просторі місць походження й призначення видів інформації, відтворення тимчасової послідовності пов'язаних між собою видів інформації, виявлення й відображення одно-/двосторонньої спрямованості частин інформаційних потоків, фіксацію відповідальних за здійснення частин процесів й інформаційних потоків в органі державного управління.

У розділі проведено адаптацію технології організаційного інжинірингу до системи державного управління шляхом заміни переліку найтипівіших системних помилок функціонування інформаційних потоків. Найтипівіші системні помилки діяльності органів державного управління містять у собі оцінку нерівномірності інформаційних потоків у часі й у просторі, спізнення збіжних в одному сполучному вузлі потоків інформації один щодо одного, наявності "петель" інформаційного потоку, розподілу відповідальності керівників за здійснення процесів й інформаційних потоків, стану інформаційного обміну між підрозділами на одному горизонтальному рівні.

Під терміном "ключові фактори успіху" (*CFS – critical factors of success*), запозиченим з технології організаційного інжинірингу, розуміють умови/критерії ефективності процесів в організації. Сформовано перелік ключових факторів успіху стосовно процесів, що відбуваються в органах державного управління, який включає оцінку строків затримок підготовки/узгодження документів, стану взаємодії в органах державного управління, рівня мотивації персоналу, частину проблем органів

державного управління, розв'язуваних у "ручному" режимі й системним шляхом, а також оцінку діяльності органів державного управління громадянами.

На підставі проведеного аналізу виявлено, що оцінка ефективності діяльності управлінських команд у системі державного управління передбачає елементи, пов'язані з оцінкою чіткості та усвідомленості цілей, ступеня налагодженості взаємодії та згуртованості членів команди, розподілу рольової структури команди, незаперечуваності позиції лідера в команді, напряму балансу сил у команді, стану організаційного клімату тощо.

Як засіб вирішення завдань діагностики компетентності службовців у сфері державного управління в розвинутих країнах широко використовують метод асесмент-центру. Для оцінки співробітників організації або кандидатів на посади їм пропонують виконати завдання (вправи), що відповідають найважливішим компонентам професійної діяльності, які імітують важливі ситуації професійної діяльності. За підсумками виконання цих завдань роблять висновки про те, наскільки поведінка учасників відповідає вимогам професійної діяльності.

Однак оцінки асесмент-центрів мають відносно невисоку валідність. Виявлено, що в практиці асесмент-центрів недостатньо уваги приділяють причинно-наслідковому взаємозв'язку окремих характеристик (якостей/компетенцій) оцінюваних претендентів, а також відповідності застосування окремих методів оцінки та якостей претендентів. Наочними є успіхи претендента у виконанні різних завдань, а виявлення якостей претендента, завдяки яким він виконав ці завдання, залишається "за кадром".

У технології асесмент-центру важливе значення для оцінки якостей керівних працівників має виконання ситуаційних вправ, а також використання ситуативних методик. З цього приводу актуальним є використання технології ситуаційного центру, яка б підтримувала діяльність асесмент-центрів з питань розробки та запровадження ситуаційних вправ та методик.

Доведено, що оцінка компетенцій (якостей) керівника повинна здійснюватись за допомогою компетентнісного підходу. Одним із фундаментальних положень цього підходу є поділ усіх компетенцій (якостей) керівника на 3 категорії: професійні знання; особистісні якості; загальні/контекстні навички. Для розкриття компетентнісного підходу в державному управлінні, на підставі аналізу значенневої сутності кожної якості, проведено зіставлення з цими трьома категоріями всіх якостей керівника, необхідних для успішного державного управління.

На підставі проведеного огляду характеру взаємозв'язку якостей керівника в системі державного управління збудовано ланцюжки причинно-наслідкового та логічного взаємозв'язку якостей керівника між собою. Вони є такими:

1. Галузеві знання, знання законів, правил прийняття рішень – самостійність у прийнятті рішень.
2. Ініціативність – самостійність у прийнятті рішень.
3. Аналітичне/стратегічне мислення – самостійність у прийнятті рішень.
4. Комунікабельність – ведення переговорів – створення коаліцій/команди.

5. Стійкість до стресів – здатність переборювати труднощі – наполегливість – уміння переконувати – уміння ставити завдання підлеглим.

6. Самокритичність – етичність до підлеглих – уміння переконувати – уміння ставити завдання підлеглим.

7. Орієнтація на результат – уміння планувати – уміння ставити завдання підлеглим.

8. Орієнтація на результат – етичність до підлеглих (негативний зв'язок).

9. Наполегливість – створення коаліцій/команди (негативний зв'язок).

При цьому має місце і позитивний зв'язок, який означає, що підсилення однієї якості веде до підсилення другої якості, і негативний зв'язок, який означає, що підсилення однієї якості може бути досягнуто тільки через послаблення іншої якості. Грунтуючись на аналізі збудованих ланцюжків причинно-наслідкового та логічного взаємозв'язку якостей керівника, виявлено важливість певних якостей як найбільш повторюваних у цих ланцюжках.

На підставі аналізу можливостей використання різних методів для оцінки якостей керівників органів державного управління, складено матрицю співвідношення якостей керівника й методів їхньої оцінки в системі державного управління.

З лівого боку цієї матриці відображені усі управлінські компетенції (якості). Вгорі цієї матриці відображено такі методи оцінки управлінських якостей: метод експертної оцінки результатів попередньої та поточної діяльності керівника, методи анкетування та тестування, методи ситуаційних завдань та ділових ігор, а також метод стажування. Позначка "плюс" в осередку матриці означає, що для оцінки управлінської якості, яку відображено з лівого боку матриці, може бути використаний метод оцінки, котрий відображено вгорі цієї матриці, а позначка "мінус" – що він не може бути застосований у цих цілях.

Згідно з цією матрицею, більшість якостей керівника може бути оцінена більш ніж двома методами. В останньому рядку матриці підбито кількість управлінських компетенцій (якостей), щодо яких може бути застосовано конкретний метод оцінки. Відповідно до цієї матриці, найбільше використовують метод стажування. Він може бути застосований для 14 з 17 згаданих управлінських компетенцій (якостей). Справді, майже усі особистісні психологічні якості, загальні (контекстні) навички, професіональні знання проявляються під час стажування керівного працівника. Друге місце за ступенем використання займає метод ділових ігор. Згідно з матрицею, він може бути застосований для 9 з 17 згаданих управлінських якостей. Головною перевагою застосування методу ділових ігор у рамках компетентнісного підходу в системі державного управління є його орієнтація на максимально наближену до реальної дійсності імітацію управлінської діяльності. Третє місце в ранжируванні методів оцінок управлінських якостей займає метод експертних оцінок, який направлений на оцінку результатів попередньої та поточної діяльності керівника. Відповідно до матриці, цей метод може бути застосований для 8 з 17 згаданих управлінських якостей. Важливість цього методу зумовлена тим, що проявляються багато управлінських якостей та їх можуть оцінити співробітники та підлеглі

кандидата на керівну посаду упродовж його попередньої управлінської діяльності. Четверте місце за ступенем використання (6 з 17 якостей) посідають методи співбесіди та ситуаційних вправ.

Доцільно для якостей, які мають максимальну важливість (повтор у ланцюжках взаємозв'язку), застосовувати кілька методів оцінки, у режимі взаємного звірення результатів. При сильній розбіжності результатів оцінки якостей одного й того ж керівника, бали, набрані по найменш достовірних методах (співбесіда, анкетування), повинні бути анульовані, а структура анкет і співбесіди – переглянута.

Наявність 17 управлінських якостей з одного боку, та 7 методів їхньої оцінки, які мають різний ступінь використання, веде до необхідності упорядкувати застосування усіх згаданих методів оцінки управлінських якостей. На підставі ранжирування методів оцінки управлінських якостей у порядку спадання важливості (використовуються методи з останнього рядка матриці співвідношення якостей керівника й методів їхньої оцінки), а також з погляду періоду часу, необхідного для проведення оцінок управлінських якостей з їхньою допомогою, і з врахуванням можливостей застосування методів одним "сеансом" для оцінки одночасно відразу декількох управлінських якостей, розроблено взаємний порядок застосування методів оцінки управлінських якостей у системі державного управління.

Визнано, що з усіх згаданих 7 методів оцінки управлінських якостей, найменш адаптованими до використання в системі державного управління є методи ділових ігор і ситуаційних завдань. На підставі розкриття питання інформаційного наповнення методів ділових ігор і ситуаційних завдань, розроблено модель адаптації цих важливих для оцінки управлінських якостей методів у систему державного управління України.

У третьому розділі – *"Технології вдосконалення діяльності системи державного управління"* розроблено методичні рекомендації щодо формування системи управлінських технологій в державному управлінні. Обґрунтовано, що для успішного впровадження в систему державного управління система управлінських технологій повинна включати в себе у вигляді елементів управлінські технології таких основних типів: технології оцінки організаційної зрілості, зокрема і технології оцінки управлінських компетенцій; технології вдосконалення діяльності системи державного управління, зокрема й технології підвищення кваліфікації управлінських кадрів, а також технології стратегічного управління.

Виявлено, що необхідне підвищення кваліфікації керівників органів державної влади може бути найефективніше забезпечено шляхом органічного поєднання двох видів управлінських технологій: тренінгів та коучингів; краудсорсингу та краудфандингу. Таке поєднання може бути здійснено у вигляді використання під час проведення тренінгів/коучингів пропозицій від громадян щодо вирішення проблем діяльності органів державної влади.

Виявлено, що організаційні передумови впровадження управлінських технологій в державному управлінні в Україні зводяться до такого: прийнято Закон "Про державну службу", в якому значну увагу приділено впровадженню компетентнісного підходу в державному управлінні України; Президентом України затверджено Стратегію

державної кадрової політики України на 2012-2020 р., в якій визначено та закріплено шляхи і засоби професіоналізації державної служби, впровадження нових технологій управління; Нацдержслужба України розробила Концепцію державної цільової програми розвитку державної служби на період до 2016 року, а також відповідну постанову Кабінету Міністрів України, затверджену в 2013 році. Доведено, що найкращий досвід європейських країн щодо підвищення ефективності державно-управлінських процесів пов'язаний із використанням концепції "good governance" ("доброго врядування"). Вона пов'язана з питанням про те, яким чином суспільство може себе зорганізувати для того, щоб гарантувати рівність можливостей та справедливість для всіх громадян. Концепція "доброго врядування" спирається на п'ять основних принципів: відкритість, участь громадян, підзвітність, ефективність та узгодженість. Важливим інструментом інституційної розбудови є програма SIGMA (підтримки вдосконалення врядування та менеджменту), що була утворена за ініціативи Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) й та Європейського Союзу для надання допомоги країнам Центральної та Східної Європи в модернізації їх систем державного управління. Концепція "доброго врядування" та програма SIGMA є своєрідними програмними оболонками для системного впровадження широкого кола управлінських нововведень у державному управлінні.

Доведено, що основними технологіями стратегічного управління, які варто використовувати в діяльності органів державної влади України, є: технологія управління проектами, технологія реінжинірингу процесів, технологія "Кайдзен", а також технологія SWOT-аналізу.

При цьому найбільш системною, універсальною, а тому й найважливішою, є технологія управління проектами. Ця технологія є незамінною під час розробки та реалізації будь-яких державних програм. Наступною за важливістю є технологія реінжинірингу процесів, тому що вона направлена на подолання системних помилок у діяльності органів державної влади. Основний зміст технології реінжинірингу процесів стосовно органів державної влади зводиться до управління змінами у вигляді перерозподілу функцій між процесами їхньої діяльності. Для здійснення постійних організаційних поліпшень діяльності державного управління органів доцільним є використання технології, відомої як "Кайдзен". Головний сенс цієї технології – щодня знаходити можливість щодо внесення невеличких покращень у повсякденну діяльність органу державного управління. Для прогнозування кількісної та якісної потреби в керівниках органів державної влади доцільним є застосування технології форсайту. Основний зміст цієї технології полягає в своєчасному відстеженні якісних змін в пріоритетах компетенцій (якостей) керівників. Технологія SWOT-аналізу є найбільш вузьконаправленою з технологій стратегічного планування. Причиною цього є те, що вона передбачає розробку стратегії конкретного органу державної влади, а не їх системи загалом.

Обґрунтовано, що виявлення перспектив розвитку управлінських технологій у рамках системи державного управління України вимагає, насамперед, чіткого визначення взаємозв'язку всіх технологій управління між собою, інакше з них

неможливо буде сформувати систему. В роботі зроблено структурування управлінських технологій у розрізі їхніх видів, із врахуванням їхньої цільової спрямованості за такими функціями управління: тактичне планування; управління змінами; стратегічне планування; структурування завдань управління.

Спираючись на проведений в роботі ґрунтовний аналіз багатогранних взаємозв'язків між управлінськими технологіями, розроблено статичну модель взаємозв'язку управлінських технологій у єдину систему в державному управлінні. Зокрема, у цій схемі знайшов відображення обґрунтований підлеглий характер одних управлінських технологій відносно інших. Зокрема, визначено, що головними управлінськими технологіями є технології оцінки організаційної зрілості, асесмент-центру, ситуаційного центру, проведення тренінгів та коучингів, організаційного інжинірингу, форсайту, "Кайдзен". Разом із тим, підлеглими управлінськими технологіями є технології SWOT-аналізу, складання психограм керівників, планування їхньої кар'єри, наставництва, краудсорсингу, краудфандингу, виявлення системних помилок, оцінки стану ключових факторів успіху, оцінки рівня командної роботи. Доведено, що підлегла роль одних технологій стосовно інших визначена їх вужчим цільовим фокусуванням.

Справді, призначенням SWOT-аналізу є розробка стратегії організації, зокрема й конкретного органу державного управління. Тоді як технологія ситуаційного центру передбачає створення бази даних управлінських проблем й їхніх можливих рішень, зокрема і стратегічних, і вироблених на основі інструменту SWOT-аналізу. Це підтверджує підлеглий характер технології SWOT-аналізу стосовно технології ситуаційного центру. За допомогою складання психограми керівника можна оцінити тільки частину якостей (компетенцій) керівника. Тоді як у рамках асесмент-центру повинні оцінюватися всі необхідні компетенції керівника органу державного управління. Це підтверджує підлеглий характер технології психограми стосовно технології асесмент-центру.

Планування службової кар'єри керівника, саме по собі, у відриві від технології асесмент-центру, не може нормально функціонувати, тому що результати оцінки компетенцій керівника є вихідними даними для планування його службової кар'єри, і горизонт планування службової кар'єри повинен бути прямо пропорційний до оцінок компетенцій керівника. Це свідчить про підлеглий характер технології планування службової кар'єри керівника стосовно технології асесмент-центру.

Відмінність технології наставництва від технології проведення тренінгів/коучингів полягає в тому, що наставництво здійснюється за рахунок власних ресурсів у рамках самого органу державного управління. При цьому технологія наставництва "запускається" у роботу тільки у разі відсутності потрібного напрямку тренінгів/коучингів у центрі їхнього проведення. Це вказує на підлеглий характер технології наставництва стосовно технології проведення тренінгів/коучингів.

Отримані в результаті взаємодії із громадянським суспільством пропозиції з поліпшення діяльності органів державної влади в рамках використання технологій краудсорсингу й краудфандингу є лише стартовим майданчиком для наступних змін в

органах державного управління. При цьому технології краудсорсингу й краудфіндингу є підтримкою роботи тільки тренінгового центру через те, що отримані від громадян пропозиції апріорі не є системними, тому їх можна використати тільки в рамках тренінгів/коучингів. Звідси випливає, що ці технології мають займати підлегле положення стосовно технології проведення тренінгів/коучингів.

Виявлення системних помилок у проходженні інформаційних потоків, оцінка стану ключових факторів успіху, рівня командної роботи в органах державного управління є складовою технології оцінки організаційної зрілості цих органів. Це вказує на підлеглий характер перерахованих вище трьох складових технологій стосовно технології оцінки організаційної зрілості.

Для забезпечення повноти методичних рекомендацій зі створення системи управлінських технологій у державному управлінні, в дослідженні розроблено динамічну модель роботи системи управлінських технологій в органах державного управління. На відміну від статичної моделі взаємозв'язку управлінських технологій, динамічна модель відображає зв'язки у динаміці, з врахуванням фактора часу, тобто послідовність застосування управлінських технологій. Обґрунтовано, що найважливішою із згаданих управлінських технологій є технологія управління проектами, тому що через структурування проектів вона запускає впровадження інших управлінських технологій, зокрема, асесмент-центру, ситуаційного центру, тренінгового центру, форсайт-центру. Тому технологія управління проектами є першою у наведеній у динамічній моделі послідовності застосування управлінських технологій.

На базі виявлених зв'язків між управлінськими технологіями, а також використання технології управління проектами, здійснено детальне структурування проектів створення асесмент-центру, ситуаційного центру, а також форсайт-центру, що сприятиме прискоренню впровадження цих важливих управлінських технологій в систему державного управління України.

ВИСНОВКИ

Одержані результати дисертаційного дослідження у сукупності вирішують наукове завдання формування системи сучасних управлінських технологій у рамках системи державного управління України.

Загальні висновки і результати дослідження такі:

1. Визначено змістове наповнення поняття "технології управління". Технологія управління – це система методів, за допомогою яких створюють і матеріалізують нововведення в процес управління, визначають якісну зміну алгоритму прийняття управлінських рішень та визначають найефективніші інструменти їхнього впровадження на практиці. Визначено класифікацію технологій управління. Виділено три основні групи управлінських технологій: технології планування (*planning*) управлінських рішень; технології реалізації (*structuring*) управлінських рішень; технології зміни (*adaptable*) структури організації.

Обґрунтовано важливість системного впровадження технологій управління в державному управлінні. Доведено необхідність створення системи управлінських технологій для їх системного впровадження в органах державної влади. Показано, що система технологій управління повинна складатися з елементів, які здатні покрити всі функції управління – з одного боку, та всю сукупність цільового призначення об'єктів управління (системи державного управління) – з іншого боку.

2. Встановлено суть та особливості оцінки організаційної зрілості в органах державного управління. Термін "організаційна зрілість" означає готовність організації успішно здійснювати ту або іншу діяльність і наявність у ній системних проблем. Суть оцінки організаційної зрілості полягає в оцінці ступеня досконалості процесів в організації. Особливістю оцінки організаційної зрілості є те, що вона передбачає оцінку таких компонентів як коректність проходження інформаційних потоків в організації; стан ключових факторів успіху в організації; ключові компетенції співробітників організації; оцінка ефективності діяльності управлінських команд.

Для розкриття змісту оцінки організаційної зрілості органів в системі державного управління в дисертаційній роботі, по-перше – виявлено послідовність ідентифікації основних процесів й інформаційних потоків в органах державного управління; по-друге – проведено адаптацію найтиповіших системних помилок функціонування інформаційних потоків до системи державного управління; по-третє – сформовано перелік ключових факторів успіху стосовно процесів, що відбуваються в органах державного управління.

3. Розкрито зміст компетентнісного підходу в системі державного управління, зокрема, висвітлено зв'язок управлінських компетенцій між собою. На підставі аналізу характеру взаємозв'язку управлінських компетенцій між собою в роботі побудовано ланцюжки їх причинно-наслідкового та логічного взаємозв'язку. На цій підставі виявлено важливість певних компетенцій як найбільш повторюваних у цих ланцюжках. При цьому різна важливість управлінських компетенцій веде до необхідності аналізу можливостей використання різних методів для оцінки управлінських компетенцій керівників органів державного управління. Показано зв'язок управлінських компетенцій з методами їхньої оцінки. На підставі аналізу можливостей використання різних методів для оцінки компетенцій керівників органів державного управління, в роботі складено матрицю співвідношення якостей керівника й методів їхньої оцінки в системі державного управління. Згідно з цією матрицею, для компетенцій, що мають максимальну важливість (повтор у ланцюжках взаємозв'язку), доцільно застосовувати кілька методів оцінки, у режимі взаємного звірення результатів.

Визначено взаємний порядок застосування методів оцінки управлінських компетенцій у системі державного управління. Це зроблено на підставі ранжирування методів оцінки компетенцій керівника в порядку спадання важливості, а також з погляду періоду часу, необхідного для проведення оцінок компетенцій керівника з їхньою допомогою, і з врахуванням можливостей одночасного застосування методів для оцінки відразу декількох компетенцій керівника.

Доведено, що додаткової уваги потребують методи ділових ігор і ситуаційних завдань, оскільки вони є найменше адаптованими до застосування в системі державного управління. На підставі розкриття питання інформаційного наповнення методів ділових ігор і ситуаційних завдань, у дослідженні розроблено модель адаптації цих важливих для оцінки компетенцій керівних працівників методів у систему державного управління України.

4. Охарактеризовано сутність сучасних управлінських технологій, які доцільно використати для вдосконалення діяльності системи державного управління. Досліджено, що технологіями оцінки компетенцій керівних працівників у системі державного управління є технології створення асесмент-центру, ситуаційного центру, побудови службової кар'єри керівника, підготовки психограм керівників тощо.

Визначено, що до технологій підвищення компетенцій керівних працівників органів державної влади належать два види технологій: тренінгів та коучингів – з одного боку; краудсорсингу та краудфандингу – з іншого боку. З'ясовано, що необхідне підвищення компетенцій керівних працівників органів державної влади може бути найефективніше здійснено шляхом органічного поєднання двох вказаних видів управлінських технологій, у вигляді використання під час проведення тренінгів/коучингів пропозицій від громадян щодо розв'язання проблем діяльності органів державної влади, отриманих у рамках краудсорсингу та краудфандингу. Доведено, що основними технологіями стратегічного управління, які варто використовувати в діяльності органів державної влади України, є: технологія управління проектами, технологія реінжинірингу процесів, технологія "Кайдзен", технологія форсайту, а також SWOT-аналізу. Систематизовано шляхи використання цих технологій у системі державного управління.

5. Досліджено організаційні умови впровадження управлінських технологій в Україні з урахуванням зарубіжного досвіду. Виявлено, що в Україні вони зводяться до низки нормативно-правових актів, в яких чимало уваги приділено впровадженню компетентнісного підходу та нових управлінських технологій у державному управлінні України. Це стосується Закону "Про державну службу", Стратегії державної кадрової політики України на 2012-2020 роки, Концепції державної цільової програми розвитку державної служби на період до 2016 року.

Показано, що найкращий досвід європейських країн щодо впровадження нових управлінських технологій у систему державного управління пов'язаний з використанням концепції "good governance" ("*доброго врядування*") та програми SIGMA (підтримки вдосконалення врядування та менеджменту), які є своєрідними програмними оболонками для системного впровадження широкого кола управлінських нововведень у державному управлінні.

6. Обґрунтовано взаємозв'язок управлінських технологій між собою, вони структуровані у розрізі їхніх видів, із врахуванням цільової спрямованості за такими функціями управління: тактичне планування; управління змінами; стратегічне планування; структурування завдань управління.

Запропоновано динамічну модель послідовності застосування управлінських технологій у рамках системи державного управління України та статичну модель взаємозв'язку управлінських технологій. Це зроблено, спираючись на проведеній у дисертації ґрунтовний аналіз багатогранних взаємозв'язків між управлінськими технологіями. Визначено, що статична модель зв'язку управлінських технологій та динамічна модель послідовності їхнього застосування формують повні методичні рекомендації щодо створення системи управлінських технологій у державному управлінні. Як впливає з статичної та динамічної моделей зв'язку між управлінськими технологіями, початковим та важливим етапом формування системи управлінських технологій є детальне структурування проектів створення асесмент-центру, ситуаційного центру, а також форсайт-центру з використанням технології управління проектами. Доведено, що виконане структурування сприятиме прискоренню впровадження цих важливих управлінських технологій у державному управлінні України.

Запропоновані в роботі наукові положення, висновки можуть використати:

- органи державної влади України під час оцінки ступеня їхньої організаційної зрілості та подальшого реформування їх організаційної структури;
- Нацдержслужба України під час створення асесмент-центру, ситуаційного, тренінгового та форсайт-центрів з метою удосконалення відбору керівних працівників на управлінські посади та підвищення їх кваліфікації.

СПИСОК

ОПУБЛІКОВАНИХ АВТОРОМ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

1. Книш П.В. Інноваційні соціальні технології: поняття та перспективи використання в системі державного управління / П.В. Книш // Державне управління: теорія та практика : фаховий електронний вісник Національної академії державного управління при Президентові України [Електронний ресурс]. – 2013. – № 2. – Режим доступу : <http://www.academy.gov.ua/ej/ej18/zmist.html>
2. Книш П.В. Сутнісні характеристики поняття "управлінська технологія" / П.В. Книш // Науковий вісник Академії муніципального управління : збірник наукових праць / за заг. ред. В.К. Присяжнюка, В.Д. Бакуменка. – Серія "Управління". – 2014. – Вип. 1. – С. 255-263.
3. Книш П.В. Технологія ситуаційного центру як метод ухвалення державно-управлінських рішень / П.В. Книш // Університетські наукові записки : часопис Хмельницького університету управління та права. – 2014. – №1 (49). – С. 278-284.
4. Книш П.В. Основные принципы и технологические приёмы управления толпами (на примере политических событий в ноябре-декабре 2013 года в Украине) / П. Книш // Вестник Российской ассоциации политической науки. – 2014. – № 1. – С. 117-123.
5. Книш П.В. Технологія командотворення в системі державної служби / П.В. Книш // Науковий вісник Академії муніципального управління : збірник наукових

праць / за заг. ред. В.К. Присяжнюка, В.Д. Бакуменка. – Серія "Управління". – 2014. – Вип. 2. – С. 209-218.

6. Книш П.В. Сучасні концептуальні підходи до управління людськими ресурсами / П.В. Книш // Державне управління та місцеве самоврядування : збірник наукових праць. – 2014. – Вип. 3 (22). – Дніпропетровськ : ДРІДУ НАДУ. – С. 234-244.

7. Книш П.В. До питання конкордату, як важливого міжнародного договору нормативного характеру / С.В. Онищук, П.В. Книш // Координати управління : збірник наукових праць / за ред. проф. Д. Дзвінчука. – Вип. 1. – Івано-Франківськ : "Місто НВ", 2012. – С. 55-60. (*Особистий внесок здобувача*: визначено технологічні підходи до ролі й місця нормативних документів у міжнародному праві).

8. Книш П.В. Профілі професійної компетентності: наукове забезпечення та кращі практики / С.В. Онищук, П.В. Книш // Конкордати управління : збірник наукових праць / за ред. проф. Д. Дзвінчука. – Вип. 3. – Івано-Франківськ : "Місто НВ", 2012. – С. 86-89. (*Особистий внесок здобувача*: подано концептуальні підходи до визначення профілів професійної компетентності).

9. Книш П.В. Транспарентність як атрибутивна характеристика сучасного публічного управління / П.В. Книш // Публічне управління XXI століття: від соціального діалогу до суспільного консенсусу : зб. тез до XIV Міжнар. Наук. Конгресу. – Х. : Вид-во ХарPI НАДУ "Magіstr", 2014. – С. 239-241.

10. Книш П. В. Теоретичні засади забезпечення ефективності діяльності державних установ / П. В. Книш // Соціально-економічні аспекти розвитку економіки і управління : збірник матеріалів міжнародної науково-практичної інтернет-конференції (16–17 січня 2014 р.). – Дніпропетровськ : "ФОР Дробязко С.І.", 2014. – С. 321-324.

11. Книш П.В. Маніпулятивні стратегії в масовій свідомості українського суспільства / П.В. Книш // Молодь в євроінтеграційних прагненнях України : матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції (Івано-Франківськ, 20 лютого 2014 р.). – Івано-Франківськ, 2014. – С. 23-26.

12. Книш П.В. Інформаційно-комунікативні технології як механізми взаємодії громадянського суспільства та публічної влади / П.В. Книш // Україна на шляху до реформ: політико-правові проблеми сучасності : матеріали IV Міжрегіональної науково-практичної конференції (Івано-Франківськ, 28 березня 2014 р.). – Івано-Франківськ, 2014. – С. 14-16.

13. Книш П.В. Інноваційні технології в управлінні людськими ресурсами: концепція HR-менеджменту/ П.В. Книш // Модернізація державного управління: теорія та практика : матер. наук.-практ. конф. за міжнар. уч. (11 квітня 2014 р.) : у 2 ч. – Ч. 1 / за наук. ред. чл.-кор. НАН України В.С. Загорського, доц. А.В. Ліпенцева ; Львівський державний інститут державного управління Національної академії державного управління при Президентові України ; Інститут державного управління поліції та права Землі Мекленбург – Передня Померанія ; Орловська філія Російської академії народного господарства і державної служби при Президентові Російської Федерації. – Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2014. – С. 378-381.

14. Книш П.В. Змістовні характеристики поняття "психотехнології" / П.В. Книш // Становлення публічного адміністрування в Україні : матеріали V Всеукр. міжвуз. конф. студентів та молодих учених / за заг. ред. О.Б. Кіреєвої. – Д. : ДРІДУ НАДУ, 2014. – С. 100.

АНОТАЦІЇ

Книш П. В. Теоретичні засади формування системи управлінських технологій в державному управлінні України. – Рукопис.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата наук з державного управління за спеціальністю 25.00.01 – теорія та історія державного управління. – Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу. – Івано-Франківськ, 2014.

У дисертації розв'язано важливе теоретичне завдання формування системи управлінських технологій у державному управлінні України. Розкрито сутність, зміст поняття "управлінські технології", визначено їхні основні види та місце в системі державного управління. Для адаптації використання поняття "організаційна зрілість" в державному управлінні розроблено порядок виявлення інформаційних потоків, переліки системних помилок та ключових факторів успіху в діяльності органів державної влади.

Запропоновано елементи методологічного забезпечення впровадження компетентнісного підходу в державному управлінні. Уточнено характер взаємозв'язку управлінських компетенцій між собою й проведено їх пріоритезацію. Розроблено матрицю співвідношення між управлінськими компетенціями та методами їх оцінки, виявлено важливість цих методів та запропоновано порядок їх застосування в системі державного управління.

Розроблено методичні рекомендації щодо формування системи управлінських технологій у державному управлінні, зокрема, модель їхнього взаємозв'язку в статистиці та порядок їх застосування у динаміці.

Ключові слова: державне управління, управлінські технології, система, організаційна зрілість, компетентнісний підхід, управлінські компетенції, методи оцінки.

Кныш П. В. Теоретические основы формирования системы управленческих технологий в государственном управлении Украины. – Рукопись.

Диссертация на соискание научной степени кандидата наук государственного управления по специальности 25.00.01 – теория и история государственного управления. – Ивано-Франковский национальный технический университет нефти и газа. – Ивано-Франковск, 2014.

В диссертации решается важная теоретическая задача формирования системы управленческих технологий в рамках системы государственного управления Украины.

Раскрыта сущность, содержание понятия "управленческие технологии", а также выявлены их основные виды. Обосновано, что взаимоотношение управленческих технологий и системы государственного управления должно быть системным, что подразумевает формирование системы технологий управления. Выявлены основные требования к созданию системы технологий управления, которые заключаются в том, что в ней должны присутствовать элементы, которые покрывают как основные функции управления, так и всю совокупность целевого предназначения объектов управления.

В работе проведена адаптация использования понятия "организационная зрелость" в системе государственного управления. Обосновано, что оценка организационной зрелости органов государственной власти должна быть направлена на выявление степени совершенства основных процессов в органах государственной власти и включать в себя следующие составляющие: оценку корректности протекания информационных потоков и выявление связанных с этим системных ошибок, оценку состояния ключевых факторов успеха в органах государственной власти, а также оценку ключевых компетенций руководящих работников и уровня командной работы.

Для адаптации оценки организационной зрелости к условиям функционирования системы государственного управления разработан порядок выявления информационных потоков, типовой перечень системных ошибок, связанный с прохождением этих потоков, а также перечень ключевых факторов успеха по отношению к деятельности органов государственной власти.

Предложены основные элементы методологического обеспечения внедрения компетентностного подхода в системе государственного управления. В этих рамках уточнен характер взаимосвязи управленческих компетенций между собой, что выразилось в построении цепочек причинно-следственной и логической их взаимосвязи друг с другом и дало возможность приоритезировать эти компетенции по их наибольшей повторяемости в цепочках взаимосвязи.

Разработана матрица соотношения между управленческими компетенциями и методами их оценки, что дало возможность выявить важность этих методов по количеству компетенций, для оценки которых их надо применять. Обосновано, что для успешного внедрения в систему государственного управления система управленческих технологий должна включать в себя в виде элементов управленческие технологии следующих основных типов: технологии оценки организационной зрелости, в т.ч. технологии оценки управленческих компетенций; технологии совершенствования деятельности системы государственного управления, в т.ч. технологии повышения квалификации управленческих кадров, а также технологии стратегического управления.

Разработаны методические рекомендации формирования системы управленческих технологий в рамках государственного управления, включающие статичную модель взаимосвязи технологий управления и динамическую модель, раскрывающую порядок их использования во времени.

Ключевые слова: государственное управление, управленческие технологии, система, организационная зрелость, компетентностный подход, управленческие компетенции, методы оценки.

Knysch P.V. Theoretical basis of forming the system of managerial technologies in public administration of Ukraine. – Manuscript.

The Dissertation for the Degree of the Candidate of Sciences in Public Administration for the Specialty 25.00.01 – Theory and History of Public Administration. – Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas. -- Ivano-Frankivsk, 2014.

The significant theoretical task of forming the system of managerial technologies in public administration of Ukraine is solved in the thesis. The essence, contest of the notion "managerial technologies" are shown, as well as their main types and place in a public administration system are determined there. In order to adapt using the notion "organizational maturity" in public administration, the order of determining information flows, lists of system errors and key factors of success in public administration bodies are detailed.

The elements of methodological support of implementing the competence approach in public administration are proposed. The character of interdependence among managerial competences is specified, also their prioritization is done there. The matrix of interrelation of managerial competences and the methods of their assessment is elaborated, the significance of these methods is determined in this matrix, on this basis, the order of using these methods in a public administration system is proposed.

Methodic recommendations at forming the system of managerial technologies in public administration, including the model of their interrelation in static, and the order of their use in dynamics, are elaborated there.

Keywords: public administration, managerial technologies, system, organizational maturity, competence approach, managerial competences, methods of assessment.