

УДК: 35.077:005.311.6

Олександр Ігоревич Воронов,
кандидат психологічних наук, доцент, докторант кафедри державного менеджменту,
Національна академія державного управління при Президентові України,
вул. Ежена Потьє, 20, м. Київ, Україна

ВПЛИВ ФЕНОМЕНУ АКТИВНОСТІ НА ЯКІСТЬ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ У СФЕРІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Актуальність формування соціальної активності громадян розглядається в процесі становлення публічного управління в Україні. Метою дослідження визначено вплив феномену індивідуальної активності в сфері публічного управління на прийняття управлінських рішень. Під час дослідження використався аналітичний метод, анкетування державних службовців та методика діагностики особистості на мотивацію до успіху Т. Елерса. Наведено дані щодо проблематики підвищення індивідуальної активності в процесі прийняття рішень органами публічного управління. Проаналізовано вплив мотивації державних службовців на їхню активність у процесах прийняття управлінських рішень. Сформовано модель впливу феномену активності на прийняття рішень у сфері публічного управління. Напрямом подальших досліджень розглядається вивчення впливу індивідуальної активності державних службовців на прийняття ризикованих рішень.

Ключові слова: активність, прийняття рішень, публічне управління, соціальна активність, модель, мотивація.

Соціальна активність громадян, їх готовність до самоорганізації для розв'язання власних проблем є однією з найважливіших умов становлення та розвитку публічного управління в Україні. Активність впливу громадськості на прийняття управлінських рішень обумовлена рівнем їх освіти, економічною ситуацією, ментальним складом, історичними традиціями та індивідуально-психологічними особливостями. Сучасна суспільно-політична ситуація в державі характеризується непередбаченістю сполохів активності громадськості. В цілому активність населення залишається на низькому рівні. Зниженню соціальної активності громадян сприяє позиція окремих органів публічної влади, які ухиляються від прийняття ефективних рішень. За висловом Д. Норґа, «інститути або, принаймні, формальні правила створюються, швидше, для того, щоб служити інтересам тих, хто займає позиції, які дозволяють впливати на формування нових правил» [10]. Існують випадки профанації участі громадян у прийнятті управлінських рішень (фальсифікація виборів, громадських слухань, референдумів). У таких умовах прийняття рішень у сфері публічного управління стає складною психологічною проблемою [9].

Запроваджуючи в психологію принцип активності, Н. Бернштейн (1966) підкреслив домінуючу роль внутрішньої програми людини в актах її життєдіяльності. В діях людини присутні безумовні рефлексії, коли рух безпосередньо викликається зовнішнім стимулом – це вроджені випадки активності. В усіх інших випадках зовнішній стимул запускає програму прийняття рішень та особистий рух, пов'язаний з нею. У випадку повної залежності від такої програми ми маємо справу з «довільними» актами, коли ініціатива початку і зміст руху задаються в середині людини [2]. П. Глимчером, Б. Кнутсоном, В. Ньюсамом, М. Шалденом були сформовані основи нейроеконі-

ки – міждисциплінарної (зокрема, психологічної) теорії, що з'ясовує нейробіологічні основи прийняття рішень. Ними доведено, що від активності різних сфер мозку приймаються раціональні або емоційні рішення [8].

Б. Ананьєв окреслив межі психології діяльності як психології активності, напряму, який сьогодні активно досліджує Л. Гримак [4]. В аспекті вивчення збуджувальних механізмів активності заслуговує прискіпливої уваги теорія інтрінсивної мотивації Е. Десі та Р. Райана, в якій суб'єктність людини відображається в її активності [14]. Феномен неадаптивної активності описав В. Петровський (1977), що виражається в розбіжностях до протилежності цілей людини та результатів, що досягаються. Феномен неадаптивності в поведінці людини розкривається в актах «безкорисливого ризику» та «надситуативної активності» [11].

Поняття «активності особистості» К. Абульханова та Т. Березіна розкривають через фактор особистого часу [1, с. 18]. Активність особистості проявляється в наступних часових здібностях: прискорення; встановлення особистої часової послідовності або одночасності діяльності, подій; своєчасність як загальна здібність особистості до організації життя [7, с. 71]. Сутність феномену соціальної активності, її структуру та загальні закономірності розвитку розкрито О. Леонт'євим, Т. Мальковською, С. Рубінштейном [13]. Соціальну активність можна розглядати як систему соціальної взаємодії особистості з окремими громадянами та цілими спільнотами, соціальними інститутами, суспільством взагалі. С. Грабовська і С. Чолій трактують соціальну активність як індивідуальну якість особистості або інтеграційну характеристику її соціально спрямованої діяльності, взаємодію із членами організації й соціальним

середовищем у процесі прийняття професійних та управлінських рішень [3].

Метою статті є аналіз феномену активності в сфері публічного управління та його впливу на прийняття управлінських рішень. Головним завданням наукових пошуків видається формування та апробація дієвих психологічних механізмів із підвищення активності державних службовців у процесах прийняття управлінських рішень.

У процесі дослідження нами використовувався аналітичний метод, опитування та методика діагностики особистості на мотивацію до успіху Т. Елєрса, що дозволило уточнити рівень впливу психологічних факторів на підвищення активності працівників органів публічної влади та представників громадських організацій в процесі прийняття рішень у сфері публічного управління [12].

У сучасній психології не існує загальновизнаного трактування поняття «активність». Є. Голубєва характеризує її як інтенсивність, тривалість і частоту дій, що виконуються, або діяльність будь-якого роду [5]. Психічне життя людини проявляється у вигляді трьох форм активності: внутрішній; активності людини відносно навколишнього середовища; активності, яка проявляється та втілює особистий світогляд людини у зовнішнє – предмет або явище. Відповідно з критеріями суб'єктності особистості формуються шкали оцінки її індивідуальної активності. За критерієм усвідомленості це наступні шкали: «активність, яка усвідомлюється, повільно керується та регулюється» – «реактивність та імпульсивність, мимовільні дії та реакції». За критерієм волі (особиста свобода у виборі альтернатив та прийнятті рішень) це шкали: «автономна активність» – «залежна від інших та мотивована іншими резонансна активність» (суб'єкт виступає як агент групової активності). За критерієм інтенсивності такі шкали: високий – низький рівень (пасивність) індивідуальної активності.

А. Карпов вважає, що активність суб'єкта грає провідну роль у прийнятті рішень, де вона проявляється перманентно на різних етапах цього процесу: суб'єкт розпізнає та відокремлює ситуації невизначеності в загальному «потоці» особистої активності; розпізнана ситуація фільтрується через суб'єктивне уявлення про рівень активності та процес вирішення завдання; вибір альтернативи є продуктом активного формування суб'єктом рішення на ґрунті відображення зовнішніх факторів [6]. Реалізація прийнятого рішення також передбачає складну і розгорнуту активність суб'єкта. На цьому етапі домінуючу роль грає такий ключовий атрибут як феномен відповідальності. З посиленням міри відповідальності зростає кількість суб'єктивних структур, які притягуються до процесу прийняття рішення, та міра їх когерентності. На заключній стадії процесу прийняття рішення невід'ємним проявом активності суб'єкта виступає феномен компетентності невеликих або помилкових рішень. Він обумовлює зворотність більшості прийнятих рішень.

При розробці та реалізації рішень у сфері публічного управління ключовим є феномен соціальної активності як ступінь прояву можливостей та здібностей особистості в соціумі або як сталі активне ставлення особистості до окремих груп та суспільства в цілому. Активність у процесі прийняття рішень обумовлена ціннісними та мотиваційними особливостями державних службовців. Для визначення впливу особистої активності державних службовців та представників громадських організацій на прийняття управлінських рішень у публічній сфері нами в травні 2016 року було проведено опитування слухачів магістратури спеціальності «Державне управління» Одеського регіонального інституту державного управління. У дослідженні приймало участь 102 особи. З них 48 чоловіків та 54 жінки. Слухачам було запропоновано 27 критеріїв активності, з яких нами приведено найбільш значущі (див. табл.1).

Таблиця 1.

Оцінка слухачами активності державних службовців та представників громадськості при прийнятті рішень в публічній сфері.

№	Критерій активності	Кількісний показник у %
Проблематика розвитку активності при прийнятті рішень у публічній сфері		
1	Низька соціальна активність	31,4
2	Низька індивідуальна активність державних службовців	9,2
3	Низька індивідуальна активність представників громадських організацій	18
4	Низька активність органів публічної влади	27
Причини низької активності при прийнятті рішень у публічній сфері		
1	Пасивність та психологія утриманства громадян	17,9
2	Психологія правового нігілізму громадян	3,4
3	Висока схильність громадян до деструктивних інформаційно-психологічних впливів	3,1
4	Психологія недовіри до влади з боку громадян	5,7
5	Відсутність соціально-психологічних механізмів підтримки активності населення з боку керівників органів публічного управління	2,2
6	Відсутність соціально-психологічних механізмів впливу на керівників у публічній сфері з боку представників громадських організацій	2,7

Результати опитування свідчать, що найнижчим є загальний рівень соціальної активності, який корелює з показниками низької активності органів публічної влади. На розвиток активності при прийнятті рішень у публічній сфері також впливає низька індивідуальна активність представників громадських організацій. Однією з основних проблем зростання соціальної активності державні службовці визначили особисту низьку активність у формуванні та прийнятті управлінських рішень. Найбільш вагомими причинами низької активності в прийнятті рішень виявилися психологія утримання громадян, яка ще існує в суспільстві та впливає на всі інші процеси суспільного життя, та недовіри до органів публічної влади. Причинами, що значно знижують результативність

управлінських рішень у сфері публічного управління, вважаються психологічні аспекти правового нігілізму громадян та схильність певної частини населення країни до деструктивних інформаційно-психологічних впливів, відсутність дієвих соціально-психологічних механізмів підтримки керівниками органів влади представників громадських організацій та навпаки, впливу представників громадських організацій на керівництво органів публічного управління.

З метою уточнення рівня впливу мотивації державних службовців на їх активність у процедурах прийняття управлінських рішень була використана методика діагностики особистості на мотивацію до успіху Т. Елерса (див. табл.2).

Таблиця 2.

Результати досліджень рівня мотивації державних службовців за методикою Т. Елерса

№ зп	Категорії опитуваних	Загальна кількість опитаних	Кількість опитаних за категоріями	Рівні мотивації та кількість осіб за рівнем, в %			
				Низький	Середній	Помірно високий	Дуже високий
1	Чоловіки-керівники	102	21	9,5	19,2	52,1	19,2
2	Чоловіки-працівники відділів та служб		27	33,3	44,5	18,5	3,7
3	Жінки-керівники		25	12	28	36	24
4	Жінки-працівники відділів і служб		29	27,6	51,6	13,9	6,9
Середні показники за рівнем мотивації				20,6	35,82	30,13	13,45

Результати діагностики свідчать, що основні за кількістю групи складають державні службовці з середнім або помірно-високим рівнем мотивації до успіху. Причому, помірно-високий рівень превалює у чоловіків-керівників, а середній – у жінок-працівників. Дуже високий рівень превалює у чоловіків-керівників, а низький, навпаки, у чоловіків-працівників органів публічної влади. У керівників органів публічної влади (чоловіків та жінок) відмічаються високі показники за середнім, помірно-високим та дуже високим рівнями, що сприяє їх активній участі у процедурах прийняття управлінських рішень. Заслужує на увагу те, що високий рівень мотивації до успіху свідчить про низький рівень схильності до ризикованих рішень. Така взаємозалежність не дозволяє іноді прийняти оптимальні та ефективні рішення.

За підсумками аналізу теоретичних підходів, опитування та психологічного тестування нами було сформовано модель впливу феномену активності на прийняття рішень у сфері публічного управління (див. рис. 1).

Структурно модель розподіляється на три рівні: індивідуальна активність державних службовців, групова активність, що притаманна органам публічного управління, та соціальна активність населення того чи іншого регіону. Індивідуальна активність є складною та багатофункціональною. Вона складається з життєвої, пізнавальної, творчої, громадської та інколи неадаптивної активності, що погрожує припиненням кар'єри державного службовця. Ключовими вважаються пізнавальна та творча види активності, які надають можливості оптимально та ефективно вирішувати особисті та службові проблеми. Індивідуальна активність державних службовців опосередковано обумовлює зростання активності органів публічного управління та соціальної активності населення держави. Види групової та соціальної активності обумовлюють результативність процесів, які відбуваються в органах публічного управління та суспільному житті.



Рис. 1. Модель впливу феномену активності на прийняття рішень у сфері публічного управління

Джерело: розроблено автором.

Таким чином, ключовим елементом психологічного механізму підвищення активності в процесі прийняття управлінських рішень є особистий рівень активності державних службовців. Рівень активності, її тривалість, стійкість та інші показники залежать від узгодженості та оптимальності її різних компонентів. Залежно від засобу зв'язку психічних та особистісних рівнів, активність державного службовця може мати

оптимальний або неоптимальний характер. Підтримувати високий рівень активності працівників у сфері публічного управління потрібно з урахуванням моделі впливу феномену активності на прийняття рішень. Напрямо подальших досліджень слід розглядати вивчення впливу феномену особистої активності державних службовців на прийняття ризикованих управлінських рішень в органах публічного управління.

ЛІТЕРАТУРА

1. Абульханова К. А. Время личности и время жизни / К. А. Абульханова, Т. Н. Березина. – СПб. : Алетей, 2001. – 304 с.
2. Бернштейн Н. А. Физиология движений и активности / Н. А. Бернштейн; под. ред. О. Г. Газенко. – М. : Наука, 1990. – 497 с.
3. Грабовська С. Соціальна активність в процесі соціалізації особистості / С. Грабовська, С. Чолій // Проблеми загальної та педагогічної психології: збірник наукових праць Інституту психології ім. Г. С. Костюка АПН України. За ред. С. Д. Максименка. – Т. XII, ч. 1. – К., 2010. – С. 171-181.
4. Гримак Л. П. Общение с собой: начала психологии активности / Л. П. Гримак. – М. : Политиздат, 1991. – 320 с.
5. Голубева Э. А. Способности. Личность. Индивидуальность / Э. А. Голубева. – Дубна : «Феникс+», 2005. – 512 с.
6. Карпов А. В. Проблема принятия решения в трудовой деятельности / А. В. Карпов // Психологический журнал. – 1993. – № 3. – С. 3-14.
7. Киреева З. А. Развитие личности в рамках пространственно-временной организации жизненного пути / З. А. Киреева // Вісник ОНУ ім. І. І. Мечникова. Психологія. – 2013. – Т. 18. – Вип. 22. – Ч. 2. – С. 68-73.
8. Ключарёв В. А. Нейроэкономика: нейробиология принятия решений / В. А. Ключарёв, А. М. Шмидт, А. Н. Шестакова // Экспериментальная психология. – 2011. – Т. 4. – № 2. – С. 14-35.

9. Костенок І. В. Особливості сучасної парадигми публічного управління в Україні / І. В. Костенок // Менеджер. – 2014. – № 1(67). – С. 94-100.

10. Норт Д. Институты, институциональные изменения и функционирование экономики / Д. Норт. – М. : Фонд экономической книги «Начала», 1997. – 180 с.

11. Петровский В. А. Психология неадаптивной активности / В. А. Петровский. Российский открытый университет. – М. : ТОО «Горбунок», 1992. – 224 с.

REFERENCES

1. Abulkhanova, K. A., Berezina, T. N. (2001). *Vremya lichnosti i vremya zhizni [Time of personality and time of life]*. Sankt-Peterburg : Aleteya [in Russian].

2. Bernshteyn, N. A. (1990). *Fiziologiya dvizheniy i aktivnosti [Physiology of movement and activity]*. Moscow: Nauka [in Russian].

3. Grabovska, S., Choliy S. (2010). Sotsialna aktyvnist v protsesi sotsializatsii osobystosti [Social activity in process of personality socialization]. *Problemy zahalnoi ta pedahohichnoi psikhologii: zbirnyk naukovykh prats Instytutu psikhologii im. G. S. Kostyuka APN Ukrayiny – Issues of general and pedagogical psychology: collection of scientific researches of G.S. Kostyuk Institute of Psychology of the National Academy of Educational Sciences of Ukraine, 1*, 171-181. S. D. Maksymenko (Ed.). Kyiv [in Ukrainian].

4. Grimak, L. P. (1991). *Obshchenie s soboy: nachala psikhologii aktivnosti [Communication with oneself: principles of psychology of activity]*. Moscow: Politizdat [in Russian].

5. Golubeva, E. A. (2005). *Sposobnosti. Lichnost. Individualnost [Ability. Personality. Individuality]*. Dubna: «Feniks+» [in Russian].

6. Karpov, A. V. (1993). Problema prinyatiya resheniya v trudovoy deyatel'nosti [The issue of making decisions in labour activity]. *Psikhologicheskyy zhurnal – Psychological journal, 3*, 3-14 [in Russian].

7. Kireeva, Z. A. (2013). Razvitiye lichnosti v ramkakh prostranstvenno-vremennoy organizatsii zhiznennogo puti [Development of personality within spatio-temporal organisation of course of life]. *Visnyk ONU im. I. I. Mechnikova. Psikhologiya – Bulletin of I. I.*

12. Розанова В. А. Психология управления / В. А. Розанова. – М., 1999. – С. 105–106.

13. Чернета С. Соціальна активність особистості як умова розвитку сучасного українського суспільства / С. Чернета // Науковий вісник Східноєвропейського національного університету ім. Лесі Українки. Педагогічні науки. – 2015. – № 1. – С. 177-180.

14. Deci E. L. Intrinsic motivation and self-determination in human behavior / E. L. Deci, R. M. Ryan // Series: Perspectives in Social Psychology. – New York: Plenum, 1985. – XVI. – 372 p.

Mechnikov Odessa National University. Psychology, 18, 68-73 [in Ukrainian].

8. Klyucharev, V. A., Shmids, A. M., Shestakova, A. N. (2011). Neuroekonomika: neyrobiologiya prinyatiya resheniy [Neuroeconomics: reurobiology of making decisions]. *Ekperimental'naya psikhologiya – Experimental psychology, 4*, 14-35 [in Russian].

9. Kostenok, I. V. (2014). Osoblyvosti suchasnoyi paradyhmy publichnoho upravlinnya v Ukrayini [Specifics of present paradigm of public management in Ukraine]. *Menedzher – Manager, 1(67)*, 94-100 [in Ukrainian].

10. Nort, D. (1997). *Instituty, institutsionalnye izmeneniya i funktsionirovanie ekonomiki [Institutes, institutional changes and functioning of economics]*. Moscow: Fond ekonomicheskoy knigi «Nachala» [in Russian].

11. Petrovskiy, V. A. (1992). *Psikhologiya neadaptivnoy aktivnosti [Psychology of nonadaptive activity]*. Moscow: ТОО «Горбунок» [in Russian].

12. Rozanova, V. A. (1999). *Psikhologiya upravleniya [Psychology of management]*. Moscow [in Russian].

13. Cherneta, S. (2015). Sotsialna aktyvnist osobystosti yak umova rozvytku suchasnoho ukrayinskoho suspilstva [Social activity as the condition of development of present Ukrainian society]. *Naukovyi visnyk Skhidnoevropeiskoho natsionalnoho universytetu im. Lesi Ukrayinky. Pedahohichni nauky – Scientific bulletin of Lesya Ukrainka East European National University. Pedagogy, 1*, 177-180 [in Ukrainian].

14. Deci, E. L., Ryan, R. M., (1985). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior. Series: Perspectives in Social Psychology*. New York, Plenum [in English].

Александр Игоревич Воронов,

кандидат психологических наук, доцент, докторант кафедры государственного менеджмента,
Национальная академия государственного управления при Президенте Украины,

ул. Эжена Потье, 20, г. Киев, Украина

ВЛИЯНИЕ ФЕНОМЕНА АКТИВНОСТИ НА КАЧЕСТВО УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ В СФЕРЕ ПУБЛИЧНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Рассмотрена актуальность формирования социальной активности граждан, их готовность к самоорганизации для решения собственных проблем и участия в процессах становления публичного управления в Украине. Доказано, что снижению социальной активности граждан способствует позиция отдельных органов публичной власти, которые уклоняются от принятия необходимых решений. Целью исследования является анализ функ-

ционирования феномена индивидуальной активности в сфере публичного управления и его влияния на принятие управленческих решений. Основной задачей научного поиска является формирование и апробация психологических механизмов повышения индивидуальной активности государственных служащих в процессах принятия управленческих решений. В ходе исследования использовался аналитический метод, анкетирование и методика диагностики личности на мотивацию к успеху Т. Элерса. Показано, что активность личности, которая принимает решения, играет ведущую роль в этом процессе и проявляется перманентно на его разных этапах. Приведены данные опроса слушателей магистратуры специальности «Государственное управление» по систематизации проблематики повышения индивидуальной активности в процессе принятия решений органами публичного управления. Проанализировано влияние мотивации государственных служащих на их активность в процедурах принятия управленческих решений. Установлено, что основные по количественному признаку группы формируются из государственных служащих со средним или умеренно-высоким уровнем мотивации к успеху. Показано, что у руководителей органов публичной власти отмечаются высокие показатели по среднему, умеренно-высокому и сверхвысокому уровням мотивации к успеху. Высокая мотивация к успеху способствует их активному участию в процедурах принятия решений, однако обуславливает низкий уровень склонности к принятию рискованных решений. Сформирована модель влияния феномена активности на принятие решений в сфере публичного управления. Структурно модель делится на три уровня: индивидуальная активность государственных служащих, групповая активность (присуща органам публичного управления) и социальная активность населения регионов Украины. Основным направлением дальнейших исследований рассматривается изучение влияния феномена индивидуальной активности государственных служащих на принятие рискованных решений в органах публичного управления.

Ключевые слова: активность, принятие решений, публичное управление, социальная активность, модель, мотивация.

*Oleksandr Voronov,
PhD (Candidate of Psychological Sciences), associate professor,
doctoral student of State Management Department,
National Academy for Public Administration under the President of Ukraine,
20, Ezhena Pottier Str., Kyiv, Ukraine*

INFLUENCE OF ACTIVITY ON THE QUALITY OF MANAGERIAL DECISIONS IN THE SPHERE OF PUBLIC MANAGEMENT

The relevance of the formation of citizens' social activity, their readiness for self-organisation for solving their problems and participation in the processes of formation of public management in Ukraine has been considered. It has been proven that the position of certain public authority bodies that avoid making necessary decisions leads to decline in social activity of citizens. The aim of the research is the analysis of functioning of the phenomenon of individual activity in the sphere of public management and its impact on making managerial decisions. The basic task of the scientific research is the formation and approbation of psychological mechanisms of improvement of personal activity of public servants in the processes of making managerial decisions. In the course of the research, analytical method, questioning, and method of diagnosis of a personality's motivation for success by T. Elers was used. The activity of the person who makes decisions plays a leading role in this process and appears permanently in its different phases. The results of the questioning of the Master-degree students majoring in public management concerning the systematisation of problematics of individual activity increase in the process of making decisions by public servants have been presented. The impact of motivation of public servants on their activity in the processes of making managerial decisions has been reviewed. Public servants with the average and moderately high level of motivation for success form the basic groups according to the quantitative characteristics. Administrators of public authority bodies have high rates according to the average, moderately high and ultrahigh levels of motivation for success. High motivation for success promotes their active participation in the processes of making decisions, but causes low level of disposition to making risky decisions. The model of influence of activity on making decisions in the sphere of public management has been developed. Structurally the model is divided into three levels: individual activity of public servants, group activity (inherent to public management bodies) and social activity of people from regions of Ukraine. Study of influence of public servants' individual activity on making risky decisions in public management bodies is considered to be basic direction of further research.

Keywords: activity, decision-making, public management, social activity, model, motivation

Подано до редакції 02.11.2016

Рецензент: д. психол. н., проф. Т. П. Чернявська