

**Волянський П.Б.**, доктор наук з державного управління, доцент, Заслужений лікар України, в.о. начальника Інституту державного управління у сфері цивільного захисту

## **ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ ПІДГОТОВКИ КЕРІВНИКІВ СФЕРИ ЦИВІЛЬНОГО ЗАХИСТУ ЗА РАХУНОК РОЗВИТКУ ЇХ КРЕАТИВНИХ ЯКОСТЕЙ**

В сучасних умовах, коли в нашій країні і в цілому у світі склалася нестабільна соціальна обстановка, а населення потерпає від наслідків надзвичайних ситуацій природного, техногенного, соціального і воєнного характеру, вимоги до професійних, особистісних якостей керівників усіх ланок державного управління стають жорсткішими, а їх відповідальність за життя і здоров'я людей зростає. Тому на перший план зараз виходять такі якості керівників, як здатність мислити неординарно, творчо, приймати нестандартні, креативні рішення в умовах обмеженого часу.

Дослідженню поняття «креативність» приділено велику увагу як зарубіжними, так і вітчизняними вченими. На сьогоднішній день існує ряд досліджень, присвячених питанням креативності. Дослідження в цій галузі почали проводитися ще з середини ХХ століття, насамперед зарубіжними вченими. Найбільш відомими з них є: Т. Амабайл, Ф. Баззаєв, А. Маслоу, Д. Ренцуллі, Р. Сімпсон, С. Тейлор, Д. Гілфорд, Е. Торренс, В. Франкл та інші.

Т. Амабайл зазначає, що креативність будь-якої особи складається із взаємодії трьох компонентів: компетентності (знання і уміння, які має працівник у сфері своєї діяльності), уміння творчо мислити (визначає еластичність і винахідливість у пошуках вирішення проблеми) і мотивування (внутрішня зацікавленість щодо неординарного розв'язання задачі).

З точки зору А. Маслоу, креативність – це фундаментальна властивість людської природи, що потенційно закладена від народження.

Основоположниками теорії креативності названо Дж. Гілфорда і Е. Торренса, які пов'язували цю особистісну якість із дивергентним мисленням, яке (на відміну від конвергентного) спрямоване на вирішення завдань, що допускають декілька нестандартних рішень, декілька правильних відповідей.

У той же час, проблемам творчої розумової діяльності фахівців у різних сферах суспільного життя присвячено праці вітчизняних науковців.

Так, Серіков А.В., Семенова Г.І. на основі побудови ієрархічної моделі, подальшого її аналізу фахівцями девелоперської компанії та проведених розрахунків довели, що найважливішою проблемою будь-якого девелоперського проекту є створення умов для креативного ризик-менеджменту в проекті. Мала Н.Т. дослідила процес розроблення креативної ідеї, розглянула його у вигляді чотирьох фаз циклу: рецесія, депресія, пожвавлення, пік. Подляшаник В.В. виявив основні ознаки креативного управління, окреслив зв'язок між креативним управлінням й ефективністю

функціонування організації через висвітлення передумов ефективного управління, професійних якостей, уміння та здібності керівників і критерії методологічної зрілості керівника-лідера.

Крім того, науковцями, що проводять дослідження у сфері цивільного захисту, розглянуто методи навчання слухачів під час підвищення кваліфікації державних службовців вищезазначеної сфери, запропоновано ефективні підходи до форм проведення функціонального навчання, що полягають у поєднанні традиційних форм з дистанційним навчанням, запровадження прогресивних методів проведення занять, які базуються на розвитку у слухачів елементів творчого мислення.

Але проблемним питанням щодо виявлення, розвитку здібностей керівників мислити і діяти творчо, нестандартно, креативно у складних умовах надзвичайних ситуацій приділялося недостатньо уваги, а дослідження мали поодинокий та несистемний характер. Ці проблемні питання мають чітку практичну спрямованість.

Аналіз дій органів управління та сил цивільного захисту під час реагування на надзвичайні ситуації свідчить про те, що у деяких випадках рішення керівниками приймалися на основі вже раніше відпрацьованих алгоритмів дій, в яких не завжди враховувалися особливості конкретної надзвичайної ситуації, можливі варіанти її розвитку, спостерігався догматизм та шаблонність у прийнятті рішень, нездатність до всебічної оцінки обстановки, відсутність творчого підходу під час виконання завдань.

Таким чином, виявлено протиріччя, яке полягає у тому, що, з одного боку, характер надзвичайних ситуацій, наслідки та умови прийняття рішень керівниками ускладнюються, з іншого – рівень їх фахової підготовки, особистісні якості, здатність діяти нестандартно, креативно не завжди забезпечують виконання покладених на органи управління та підрозділи цивільного захисту завдань у складних умовах обстановки.

В результаті окреслено проблему, що перебуває у площині якості підготовки керівного складу сфери цивільного захисту різних ланок єдиної державної системи цивільного захисту, сутність якої криється у здатності керівників діяти творчо, креативно у кризових ситуаціях, передбачати можливі зміни в розвитку надзвичайної ситуації та її наслідки, приймати обґрунтовані рішення і досягати їх практичного втілення в життя.

На основі попередніх наукових досліджень, аналізу практичної діяльності органів державного управління і сил цивільного захисту під час реагування на надзвичайні ситуації, досвіду провадження навчального процесу під час функціонального навчання державних службовців постало завдання – виявити шляхи розвитку творчих здібностей, здатності до креативних дій, генерації нових ідей у керівників усіх ланок управління єдиної державної системи цивільного захисту, запропонувати алгоритм створення креативної ідеї.

Аналіз визначень поняття «креативність», які пропонують у попередніх дослідженнях науковці, свідчить про відсутність єдиного розуміння у цьому

питанні. Але такі якості, що пов'язані з цим поняттям, як компетентність, творчість, неординарність, нестандартність, відмічає більшість дослідників.

В цілому погоджуємося із узагальненим поняттям «креативність», що визначає Мала Н.Т., яка трактує його як розумову і практичну діяльність, результатом якої є генерація нових, оригінальних ідей, цінностей, виявлення нових фактів у відповідь на потреби організації, чи наявні у неї можливості, а також формування і розвиток творчого потенціалу працівника, що приводить до ефективної діяльності.

З урахуванням думок попередників пропонується таке визначення цього поняття: «креативність» – це поєднання професійних і особистісних якостей людини, що проявляються під час її практичної діяльності, результатом якого є генерація нових, оригінальних ідей, рішень, що дозволяє найбільш ефективно вирішувати завдання колективом або людиною у складних умовах обстановки.

Дослідження свідчать, що креативний процес є специфічним для різних сфер діяльності суспільства, але має загальні риси, а саме: оригінальність, еластичність, самостійність, продуктивність, точність, прогностичність. Етапи цього процесу можна поділити таким чином: підготовчий, зародження ідеї (несвідомий процес), формування ідеї (перехід у свідомий процес), її розвиток, остаточне оформлення і перевірка. На основі аналізу попередніх наукових досліджень пропонуємо алгоритм створення креативної ідеї, що наведено на рис. 1.

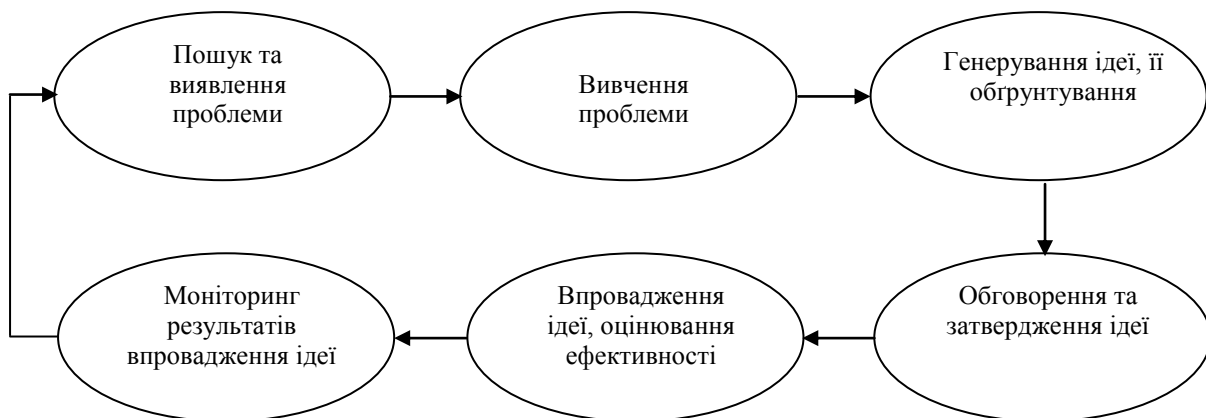


Рис. 1 – Алгоритм створення креативної ідеї

У той же час, відмічаємо, що яку б креативну ідею не розробив керівник, її втілення в життя здійснює колектив. Тому успішне виконання завдань, що покладені на колектив, у більшій мірі залежить від професійних та особистісних якостей його керівника, не тільки від здатності генерувати креативні ідеї, але й від його уміння розкрити творчі задатки підлеглих, створити умови для ефективної діяльності усього колективу.

Успіх керівника певним чином залежить від того, як він враховує особливості колективу, який очолює, здатність і готовність підлеглих до

виконання завдань, а також власний потенціал, зумовлений рівнем освіти, стажем роботи, психологічними особливостями тощо. Одним із завдань керівника є розробка концепції управління колективом. При цьому, ключовою ланкою є здатність керівника створювати умови для реалізації кожним співробітником своїх потенційних можливостей, ефективного виконання поставлених завдань, організувати роботу колективу оптимальним чином, уміння спілкуватися з кожним співробітником, знайти в конкретному випадку необхідний інструмент впливу на людину задля виконання завдань.

Доведено, що структура особистості керівника складається з трьох необхідних компонентів: загальних здібностей, специфічних властивостей та індивідуальних якостей, що дає змогу окреслити тип керівника. Тільки у комплексі ці три характеристики складають узагальнені якості керівника, що пов'язані зі спрямованістю особистості, підготовленістю її до управлінської діяльності. Погоджуємося із думкою В. Подляшаника, що керівник має володіти креативними якостями, а саме:

- здатністю до стратегічного планування та прогнозування;
- готовністю до своєчасного прийняття обґрунтованих рішень;
- прагненням до розширення масштабів діяльності, переходу на вищий рівень роботи;
- вмінням приймати творчі й раціональні рішення в умовах ризику, здатністю уникати тривалого перебування в «зоні комфорту»;
- впевненістю у власних силах, здатність сприймати невдачі як тимчасове явище;
- готовністю нести велику відповідальність за свої дії та за підлеглих;
- схильністю до інтуїтивного передбачення й абстрактного аналізу ходу розвитку складних процесів і критичних ситуацій;
- розумінням роботи як головної цінності, в яку вкладаються всі здібності й сили;
- концентрацією уваги на вирішенні головних завдань, умінням їх відрізнити від другорядних;
- здатністю до генерації нових ідей на основі вже реалізованих, прагненням до їх впровадження.

Додатково до вищезазначеного вважаємо за доцільне долучити таку якість керівника, як уміння ефективно розподілити сили, засоби і всі наявні ресурси за напрямками, завданнями та часом в інтересах виконання завдань.

Як відзначали науковці, креативні якості закладені в людині від народження. Але в процесі життєдіяльності ці якості або розвиваються, або знижуються і втрачаються внаслідок впливу зовнішніх та внутрішніх чинників зовнішнього середовища.

На наш погляд, є декілька напрямів розвитку цих якостей у людини, а саме: під впливом керівника, який сам володіє креативними якостями та розвиває їх у своїх підлеглих (демократичний стиль управління), або самостійно у повсякденній діяльності, виконуючи завдання у складних умовах

обстановки, а також під час навчання у вищих навчальних закладах, де застосовуються прогресивні форми і методи навчання.

Розглянемо деякі підходи до розвитку креативних якостей у людини під час її навчання. Відомо, що розповсюдженою формою освітнього процесу є демонстративне навчання. Сутність його полягає у поступовому ускладненні завдань, під час виконання яких викладач демонструє, що і яким чином треба виконувати, а від слухача вимагається лише точне повторення дій, а не розуміння суті завдання.

Більш досконала форма навчального процесу – розвиваюче навчання, сутність якого полягає у мотивації слухачів до активної участі в навчальному процесі за допомогою спеціальних дидактичних прийомів. У цьому випадку викладач не тільки демонструє, але й пояснює навчальний матеріал, створює умови для розуміння слухачами навчального матеріалу й самостійного виконання завдань з метою повноцінного його засвоєння.

На сьогодні, для досягнення максимального навчального ефекту викладач, крім інших факторів, повинен враховувати індивідуальні професійні та психологічні особливості слухача. Тому поступово проявляються нові ознаки в системі навчального процесу – ідеї креативного навчання. Ці ідеї навчання передбачають, з однієї сторони – індивідуальний підхід до кожного слухача, з іншої – розвиток у нього здатностей до самостійного формування нових знань, умінь, способів дій. Головною рушійною силою креативного освітнього процесу є ініціативність слухачів.

Метод креативного підходу до навчання передбачає як групову, так і індивідуальну роботу. Цей метод є досить ефективним тому, що доведено – самостійно людина працює більш творчо.

У той же час, аналіз попередніх наукових досліджень та досвіду організації навчального процесу в Інституті державного управління у сфері цивільного захисту свідчить про те, що формуванню у слухачів творчих здібностей і креативних якостей керівника сприяє застосування таких методів проведення занять: проблемного методу та методу аналізу конкретних ситуацій з елементами командно-штабної (ділової) гри. Погоджуємося із дослідниками, що для розвитку у слухачів здібності вирішувати практичні завдання з урахуванням конкретних умов обстановки, уміння мислити нестандартно, креативно важливо викликати у них зацікавленість у навчальному матеріалі, активізувати їх розумову діяльність у ході заняття. Досвід проведення навчальних занять, наукові дослідження підтверджують, що цьому значною мірою сприяє впровадження вищезазначених методів.

Сутність проблемного навчання полягає у тому, що знання слухачі набувають у процесі активної творчої самостійної пізнавальної діяльності, яка виникає тоді, коли вони не можуть досягти мети за допомогою відомих їм способів дій або знань. Така ситуація і є проблемною, вона допомагає спрямувати їх розумову діяльність і створити внутрішні умови для засвоєння нового матеріалу. Наукові дослідження свідчать, що метод проблемного навчання включає такі основні етапи: постановка проблемної ситуації,

усвідомлення сутності протиріччя, постановка проблеми, пошук способу вирішення проблемної ситуації доведення гіпотези, перевірка вірності вирішення проблемної ситуації.

Формування творчих, креативних якостей у слухачів полягає в опрацюванні ними неповних, суперечливих даних, та перетворенні їх в якісно нові знання та вміння для прийняття ефективних рішень.

Метод аналізу конкретних ситуацій з елементами командно-штабної (ділової) гри полягає у тому, що викладач моделює декілька сценаріїв розвитку надзвичайної ситуації та надає можливість слухачам для кожного сценарію визначити свій варіант рішення. У ході заняття слухачі обґрунтовують обрані варіанти рішень, а викладач спрямовує розумову діяльність слухачів на прийняття найбільш оптимального рішення у даній ситуації; при цьому необхідно заохочувати їх до творчого процесу, дискусії.

Досвід свідчить, що слухачі, які діють у ролі керівника органу управління, починають творчу роботу на заняттях, де викладач створює складну і непередбачувану обстановку, тобто коли створено проблемну ситуацію, а вся їхня діяльність із прийняття управлінських рішень триває в обмеженому часі. Така обстановка змушує слухачів шукати нові форми і способи дій сил цивільного захисту під час виконання завдань, спонукає їх до прийняття креативних рішень.

Отже, аналіз практичної діяльності органів державного управління у сфері цивільного захисту свідчить про підвищення вимог до професійних та особистісних якостей керівників у площині їх здатності до прийняття нестандартних, креативних управлінських рішень.

Виявлено певні розбіжності та різні трактування поняття «креативність» у науковців, що проводять дослідження з цієї проблематики та запропоновано його нове визначення – це поєднання професійних і особистісних якостей людини, що проявляються під час її практичної діяльності, результатом якого є генерація нових, оригінальних ідей, рішень, що дозволяє найбільш ефективно вирішувати завдання колективом або людиною у складних умовах обстановки.

Узагальнено креативні якості особистості керівника, якими він має володіти, основними з яких є: вміння приймати творчі й раціональні рішення, схильність до інтуїтивного передбачення й абстрактного аналізу ходу розвитку складних процесів і критичних ситуацій, уміння виокремити головні завдання зі всього їх масиву і концентрація зусиль на їх виконанні, здатність до генерації нових ідей. Додатково до вищезазначеного запропоновано таку якість керівника, як уміння ефективно розподілити сили, засоби і всі наявні ресурси на головному напрямі в інтересах виконання завдань.

Визначено декілька напрямів розвитку креативних якостей людини: за рахунок уміння керівника проявити ці якості у підлеглих, організувавши роботу колективу у творчій обстановці, за рахунок самостійної роботи у повсякденній діяльності, виконуючи завдання у складних умовах обстановки, а також під час навчання у вищих навчальних закладах, де застосовуються

прогресивні форми і методи навчання.

Доведено, що формуванню у слухачів творчих здібностей і креативних якостей керівника сприяє застосування таких методів проведення занять: проблемного методу та методу аналізу конкретних ситуацій з елементами командно-штабної (ділової) гри.

Запропоновано застосовувати вищезазначені методи для формування креативних якостей державних службовців сфери цивільного захисту, алгоритм створення креативної ідеї.

Перспективою подальших досліджень вбачається у подальшому удосконаленні методів навчання, що стимулюють креативні якості державних службовців.

*Калушин В.М., майстер виробничого навчання НМЦ ЦЗ та БЖД Херсонської області*

### **СТИМУЛЮВАННЯ ПОЗИТИВНОГО СТАВЛЕННЯ СЛУХАЧІВ ДО ПІДВИЩЕННЯ ФАХОВОГО РІВНЯ У СФЕРІ ЦИВІЛЬНОГО ЗАХИСТУ**

Ефективність підвищення кваліфікації кадрів великою мірою залежить від його організації, яка передбачає як створення й чітке функціонування системи підвищення кваліфікації в цілому, так і організовану роботу кожної ланки цієї системи, змістовність навчання, взаємодію навчальних структур, організаторів навчання з центральними й місцевими органами виконавчої влади, органами місцевого самоврядування, підприємствами, установами та організаціями.

Багаторічний досвід організації підвищення кваліфікації кадрів навчально-методичних центрів цивільного захисту та безпеки життєдіяльності свідчить, що її успіх досягається лише тоді, коли вона базується на наукових міцних засадах. Саме ці принципові засади дають можливість визначити головне в роботі, найважливіші напрями і завдання, конкретизувати їх через використання різноманітних засобів, форм, методів організації підвищення кваліфікації майстрами виробничого навчання при проведенні групового заняття з керівниками навчальних груп із підготовки працівників суб'єктів господарювання.

Забезпечення майстром виробничого навчання кожного етапу мотиваційного циклу в навчанні може здійснюватись за допомогою спеціальних прийомів і методів.

Практика НМЦ ЦЗ та БЖД Херсонської області свідчить про доцільність використання під час проведення занять за програмами практично-діючих семінарів таких методів:

1. Комунікативна атака – швидко включає та мобілізує аудиторію до навчання; зацікавлення, дія якого ґрунтується на активізації емоційної сфери