

УДК 351

ЛІДЕРСТВО В КОНТЕКСТІ ПРОФЕСІОНАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ

КИРИЧЕНКО Н. О.,
аспірант кафедри суспільної політики та суспільно-владних відносин
Національної академії державного управління при Президентіві України

У статті досліджується необхідність професіоналізації державної служби. Через розкриття сутності компетентнісного підходу обґрунтовується необхідність запровадження лідерства як професійної компетенції управлінських кадрів в системі державної служби.

Ключові слова: професіоналізація державної служби, професійний розвиток державних службовців, професійні компетенції, лідерство, профіль компетенцій лідерства.

В статье исследуется необходимость профессионализации государственной службы. Через раскрытие сущности компетентностного подхода обосновывается необходимость внедрения лидерства как профессиональной компетенции управленческих кадров в системе государственной службы.

Ключевые слова: профессионализация государственной службы, профессиональное развитие государственных служащих, профессиональные компетенции, лидерство, профиль компетенций лидерства.

The article examines the need for the professionalization of the civil service. The disclosure of the essence of the competence approach justifies the necessity of introducing leadership as a professional competence of managerial personnel in the civil service system.

Key words: professionalization of civil service, professional development of civil servants, professional competences, leadership, profile of leadership competences.

Постановка проблеми. Соціально-політичні, економічні, суспільно-психологічні зміни, що відбуваються в Україні актуалізують питання спроможності роботи державно-управлінського апарату, підвищення результативності та ефективності його діяльності в цілому і кожного державного службовця зокрема. Сьогодні вимагає переходу державного управлінського апарату на якісно новий професійний рівень, забезпечення відповідної освітньо-професійної підготовки державних службовців, планування їх кар'єри та відмови від хаотичного заповнення вакансій.

Підвищення ефективності діяльності органів державної влади нерозривно пов'язане з удосконаленням системи державної служби, формуванням стабільного і професійного корпусу державних службовців, спроможних результативно та якісно реалізовувати державну політику та впроваджувати необхідні реформи.

Виконання покладених на державне управління функцій може бути забезпечене поєднанням ефективної кадрової політики та належної професійної підготовки державних службовців, результатом якого буде забезпечення оранів державного управління високо кваліфікованими компетентними кадрами, здатними працювати як у стабільних так і кризових умовах. Для ефективного впровадження реформ Україні потрібні управлінці які володіють новими знаннями у сфері стратегічного менеджменту, управління ризиками, впровадження змін, управління фінансовими та людськими ресурсами, здатністю до лідерства та відповідними професійними компетенціями.

Важливістю реалізації реформ та необхідністю підготовки спроможних це зробити спеціалістів і обумовлена актуальність проблеми вдосконалення професійної діяльності державних службовців, забезпечити яку здатна тільки професіоналізація як цілісний та безперевний процес становлення особистості як фахівця та професіонала [1, с. 32].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Над проблематикою професіоналізації у сфері державної служби працюють відомі вчені, зокрема, Ю. Кальниш, І. Козюра, В. Луговий, О. Оболенський, Л. Обухова, В. Сороко та інші.

Проблема лідерства в державному управлінні значною мірою відпрацьована у студіях українських науковців та дослідників, серед яких найпомітнішими є праці В. Бебик, М. Головатого, С. Калашнікової, Л. Карамушки, О. Кікоть, Г. Лактіонової, М. Логунової, Н. Нижник, Л. Пашко, М. Пірен, О. Філь та інших. Також варто згадати потужний теоретичний потенціал з проблем лідерства, що міститься в теоретичних розробках закордонних фахівців різних часів: В. Бенніса, К. Берда, Л. Беляєвої, К. Бланшара, Е. Богардуса, М. Вебера, Р. Дафта, Ю. Джайнота, Н. Жеребової, Р. Кричевського, М. Мемфорда, Дж. Морено, Б. Паригіна, А. Петровського, Р. Стогдилла, Ф. Тейлора, К. Фідлера, П. Херсі, Л. Уманського, тощо.

Незважаючи на доволі широкий спектр досліджень з питань професіоналізму державних службовців, малодослідженими залишаються питання пов'язані з розвитком управлінських здібностей, вдосконаленням лідерських якостей керівних кадрів різних рівнів в процесі професіоналізації державної служби.

Мета статті є обґрунтування необхідності розвитку лідерських якостей керівних кадрів, як однієї з важливих компетенцій професіоналізації державної служби.

Для досягнення мети передбачено виконати наступні завдання:

- висвітлити необхідність професіоналізації державної служби;
- розкрити сутність компетентнісного підходу до професіоналізації державної служби;
- обґрунтувати необхідність запровадження лідерства як професійної компетенції управлінських кадрів в системі державної служби.

Вклад основного матеріалу дослідження. Проблема створення необхідних умов для підготовки та реалізації національних реформ актуалізує необхідність оновлення і посилення кадрового потенціалу суб'єктів державного управління. Саме тому все більшого значення набуває задача їх професійного розвитку, метою якого є створення внутрішнього потенціалу для реалізації державної

політики. Розв'язати окреслену проблему покликана Стратегія реформування державного управління України на 2016-2020 роки (далі – Стратегія), якою передбачена модернізація державної служби.

Стратегія спрямована на розв'язання широкого спектру проблем, що стоять перед державним управлінням, зокрема, визнається недостатній рівень лідерства та спроможності органів державної влади щодо проведення комплексного реформування державного управління; нестача на керівних та інших посадах державної служби висококваліфікованих кадрів, які є важливими для розроблення та проведення національних реформ і здатні долати виклики реформування у різних галузях; недостатній рівень управління людськими ресурсами в міністерствах та інших центральних органах виконавчої влади тощо. Крім того, в Стратегії констатується, що створення професійної державної служби має виключне значення для країни, адже державна служба є основою державного управління [2].

Одним із завдань Стратегії визначено проведення повної оцінки вихідного стану державного управління, а залучення міжнародних експертів дасть змогу зробити оцінювання більш об'єктивним і створити методологічну «дорожню карту» для реформування системи органів державного управління [2].

Очевидною є необхідність постійного аналізу та оцінки професійної діяльності у сфері державного управління з метою виділення пріоритетних напрямків розвитку та розробки програм вдосконалення, відповідно до сучасних потреб управлінської практики.

Професійний розвиток державних службовців має забезпечуватися впровадженням безперервної освіти, адже у сучасних умовах їм доводиться діяти в умовах більшої невизначеності, ніж раніше через високий темп обміну інформацією та її швидке застарівання. Крім того, безперервна професійна освіта дає можливість державним службовцям розширити спектр професійних інструментів, вдосконалити свої навички та вміння, сприяти особистісному розвитку та реалізувати свій потенціал в професійній діяльності, що є необхідною складовою професіоналізації.

Мета професіоналізації державних службовців полягає у підвищенні параметрів ефективності та результативності формування та реалізації державної політики, покращенні якості управлінських послуг, впровадженні чутливого до потреб громадян врядування та становлення державного службовця як фахівця-професіонала, а державних службовців як окремої соціально-професійної групи.

Професіоналізація в широкому соціальному змісті розуміється як створення і розвиток суспільних інститутів, а також правил і норм, пов'язаних з формуванням професійної структури суспільства. У вузькому змісті і процес професіоналізації означає формування професійних груп, що мають специфічні інтереси й цінності, а також професійних позицій і ролей.

Професіоналізація в загальному розумінні визначається як придатність і готовність індивіда до виконання тієї або іншої професійної ролі, тобто її можна розглядати як цілісний безперервний процес становлення особистості як спеціаліста та професіонала [3, с. 3].

Професіоналізацію державної служби визначають як формування, виявлення та розвиток особистості, надання їй допомоги у професійному самовизначенні та професійній самоідентифікації, у застосуванні та формуванні

професійного досвіду, який забезпечується сукупністю взаємопов'язаних та взаємообумовлених соціальних інститутів [4, с. 21].

Ефективність професіоналізації буде відчутнішою, якщо вона охопить всі цикли професійного життя особи та всі рівні державного управління.

Важливим фактором професіоналізації державної служби є ефективна діяльність служб персоналу по забезпеченню управління людськими ресурсами та об'єктивного оцінювання роботи державних службовців. Очевидною є необхідність запровадження планування кар'єри, залежності оплати праці від результатів оцінювання та застосування різних способів нематеріальної мотивації персоналу.

Професіоналізація передбачає постійний супровід професійної діяльності спеціалістів державної служби, що може здійснюватися у формі різнопланового консультування, терінгів, надання методичної та практичної допомоги. Супровід дозволяє змінити деструктивний професійний досвід та сформувати нові зразки професійної поведінки. Такі заходи поєднуються з управлінням кар'єрою персоналу.

Отже, професійний розвиток державних службовців включає безперервну професійну освіту, регулярне підвищення кваліфікації, об'єктивне оцінювання результатів професійної діяльності, мобільність і просування по службі тощо.

Якість безперервної освіти зумовлює набуття професійних компетентностей, що мають практично орієнтовану спрямованість. Зазвичай, поняття компетентності співвідноситься з поняттям кваліфікації, адже саме компетенціями забезпечується відповідність працівника єдиним кваліфікаційним стандартам. Саме тому, вітчизняними науковцями у галузі державного управління, останнім часом, приділяється велика увага розробці компетентнісного підходу, результатом якого є складання моделей компетентностей і затвердження профілю компетенцій деяких посад державної служби [5, с. 225].

Визначення та розвиток компетенцій, необхідних державним службовцям для того, аби вони могли очолювати реформи, скеровувати та підтримувати їх впровадження як сьогодні, так і у майбутньому є запорукою ефективної діяльності органів влади та основою для професійного розвитку на державній службі [6].

Компетентності державних службовців включають наступні елементи: загальні знання (отримані в результаті базової освіти та самонавчання); професійні знання (отримані в процесі професійної діяльності); професійні навички (необхідні для здійснення функціональних обов'язків, передбачених посадою); спеціальні навички (стратегічне мислення, лідерство, комунікативні навички, управління конфліктом, креативність тощо) [5, с. 226]

Лідерство як нова якість управління людськими ресурсами [7] відноситься до спеціальних навичок професійної компетентності державних службовців та включена до профілю професійної компетентності як одна з необхідних вимог до рівня професійної компетенції керівних посад державної служби.

Крім того, у Стратегії наголошується, що в Україні є потреба у фахових лідерах державної служби, які б проводили національні реформи [2].

Також з метою сприяння розвитку сучасної культури урядування, відповідальності керівників усіх рівнів за управління людськими ресурсами,

приведення української державної служби у відповідність до принципів та стандартів Європейського Союзу та євроатлантичної спільноти та відповідно до пріоритетних напрямів раціоналізації управління державною службою, було розроблено проект Профілів компетенцій лідерства на державній службі.

Лідерство є сучасною концепцією управління, в тому числі управління змінами, для якої має значення не рівень посади, а ступінь впливовості діяльності особи. Лідерство – це нова якість управління людськими ресурсами. Якщо класичний менеджмент передбачав систематичне підштовхування працівників до того, що керівник вважає необхідно робити, лідерство – це вести працівників за собою до спільної мети, наснажувати працівників, аби вони самі хотіли робити те, що є необхідним. Лідерство ґрунтується на ідеалах творчості, проактивності, стратегічного мислення, довіри та поваги до людей тощо [7].

Науковці використовують поняття «лідерство» у двох основних значеннях. З одного боку, лідерство – це позиція, з іншого боку, лідерство – це процес взаємодії між лідером і послідовниками. Звідси виникають два визначення лідерства. Позиційне визначення: лідерство – це провідне становище особистості або соціальної групи, яке визначається більш ефективними результатами діяльності. Динамічне визначення: лідерство – це процес залучення послідовників у діяльність спрямовану на досягнення певних цілей [8, с. 5].

Під лідерством мається на увазі здатність вести працівників за собою до спільної мети, наснажувати працівників, аби вони прагнули робити те, що є необхідним. Лідер – це той, хто слугує прикладом для інших, демонструє належні практики і у такий спосіб згуртовує навколо себе команду, спроможну досягати поставлених цілей. Для лідерства важливим є не стільки контроль, скільки віра в людей, не покарання за помилки, а навчання на власному досвіді, і відповідно – відкритість до нових ідей, творчість та стратегічність [9, с. 390]

Розробка профілів компетенцій лідерства ґрунтувалася на чіткому зв'язку між роботою, яку виконує особа на посаді, яку займає, та навичками, яких вона потребує для виконання цієї роботи. Отже, профіль компетенцій – це набір компетенцій, що безпосередньо стосується певної діяльності, яка має виконуватися.

Профіль компетенцій лідерства об'єднує набір компетенцій та відповідно – пов'язану з ними поведінку, що безпосередньо стосується керівних кадрів на державній службі для забезпечення реалізації ними функцій лідерства, сприяння реалізації реформ та приведенню державної служби до стандартів Європейського Союзу.

Профіль компетенцій лідерства описує навички, здібності та компетенції, які особа повинна мати, щоб бути саме ефективним лідером у своїй організації. Він не включає вузько-професійні, галузеві чи технічні компетенції, які зумовлені конкретними посадами та сферою діяльності. Такі компетенції є предметом інших спеціальних досліджень, пов'язаних із особливостями посад та органів. Профіль визначає бажаний набір компетенцій, що безпосередньо стосується функцій лідерства – управлінських функцій, які виконуються або мають виконуватися у майбутньому усіма державними службовцями, що займають посади керівників. При розробці Профілів компетенцій лідерства проводилося відповідне дослідження для того, аби врахувати специфіку та

потреби в Україні.

В результаті роботи було визначено основні групи компетенцій лідерства, які є важливими на сьогоднішньому етапі розвитку державної служби та будуть актуальними і в майбутньому, зокрема, здатність керівників управляти з орієнтацією на результат, аналітичне мислення та стратегічне планування, відповідальність за управління людськими ресурсами та навички ефективної комунікації, як усної, так і письмової [7].

Розглянемо більш детально основні групи компетенцій лідерства.

Однією з ключових компетенцій лідерства є орієнтація на результат, яка визначається як спроможність брати на себе відповідальність, сплановано та послідовно діяти відповідно до визначених цілей з метою досягнення очікуваних результатів, здатність до управління наявними ресурсами, враховуючи потреби та пріоритети організації.

Орієнтація на досягнення визначених результатів діяльності пов'язана із очікуваннями щодо якості діяльності державних службовців, успішного впровадження реформ, розвитку ефективної державної служби, здатної відповідати на суспільні виклики та забезпечувати надання дієвих послуг населенню.

Наступною важливою компетенцією лідерства є аналітичне мислення, яке полягає в здатності об'єктивно сприймати, вивчати та викладати інформацію, що передбачає її узагальнення з різних джерел, врахування деталей та тенденцій, визначення проблем, їх важливості та причинно-наслідкових зв'язків; це здатність генерування нових ідей та різних шляхів розв'язання проблем.

Аналітичне мислення є основою для розвитку довгострокового бачення, скоординованості та послідовності дій. Важливою є спроможність обґрунтування діяльності та дотримання визначених стратегій розвитку на основі аналітичного мислення та стратегічного планування, розроблення політики, що є однією з ключових функцій державних службовців, для забезпечення далекоглядності, поступовості дій на шляху розв'язання наявних проблем, задоволення суспільних потреб та використання можливостей.

Також до основних компетенцій лідерства відносять управління людськими ресурсами, що полягає в спроможності керівників дотримуватися послідовного стратегічного підходу до управління персоналом, нести відповідальність за планування людських ресурсів, добір кадрів, розвиток їхньої спроможності та організацію діяльності на основі поточних та майбутніх потреб організації, мотивування досконалої діяльності, визнання внеску працівників у діяльність відомства та підтримку сприятливих умов праці, в яких службовці максимально можуть реалізовуватися та сприяти досягненню цілей організації.

Управління людськими ресурсами пов'язане із визнанням найвищої цінності Людини та усвідомлення керівниками відповідальності за управління підпорядкованих їм службовців на основі поваги до працівників, розвитку командної роботи, мотивування активної участі працівників, їх професійного розвитку тощо.

Четвертою ключовою компетенцією лідерства визначено ефективну комунікацію, як здатність до ефективного обміну інформацією як по горизонталі, так і по вертикалі, з метою досягнення розуміння та підтримки на шляху реалізації цілей організації; це вміння чітко та зрозуміло формулювати

свою точку зору, враховуючи потреби аудиторії, в різних умовах та з використанням різних форм (письмово та усно) та способів комунікації; це спроможність прислухатися до інших та забезпечення постійного зворотного зв'язку.

Важливим є усвідомлення керівниками значення та відповідальності за налагодження співпраці між відомствами, взаємодії в рамках організації по вертикалі та горизонталі, між керівниками різних рівнів, колегами для забезпечення прозорості, обізнаності, сфокусованості та скоординованості діяльності та взаємної підтримки на шляху досягнення цілей [7].

Висновки і перспективи подальших досліджень. Таким чином, професійна діяльність державних службовців – це складний багатогранний процес, ефективність якого має характеризуватися прозорістю, відповідальністю, високим рівнем якості державних послуг.

Професіоналізм державних службовців визначається здатністю знаходити найбільш ефективні шляхи та способи реалізації поставлених завдань у межах наданих повноважень, досягати високих результатів у процесі виконання своїх функціональних обов'язків, уміло користуючись професійними та спеціальними компетенціями тощо.

Спроможність проводити національні реформи в Україні базується на сформованих лідерських компетенціях, адже орієнтація на результат, аналітичне мислення, уміле управління персоналом та налагодження ефективної комунікації забезпечують ефективність управлінської діяльності і залишаються актуальними як сьогодні, так і в майбутньому.

Формування лідерських компетенцій у державних службовців сприятиме більш успішній реалізації реформ, управління змінами, підвищить якість та ефективність роботи органів державної влади та вдосконаленню способів ухвалення та реалізації управлінських рішень, а також управлінню людськими ресурсами та формуванню висококваліфікованої управлінської еліти в Україні.

Таким чином, професіоналізація державної служби являє собою системне соціальне явище та діяльнісний процес якісних та кількісних змін у професійній сфері державних службовців. Поєднуючи такі складові як розвиток професії, становлення державного службовця як фахівця-професіонала та становлення державних службовців як специфічної соціально-професійної групи, професіоналізація є дієвим інструментом державної кадрової політики.

Література:

1. Баранцева К. К. Професіоналізація державної служби: зарубіжний досвід та досвід України. Теорія і практика підвищення кваліфікації (аспекти державної податкової служби). 2010. № 1. С. 8 – 30.
2. Стратегія реформування державного управління України на 2016-2020 роки: розпорядженням Кабінету Міністрів України від 24 .06.2016 р. № 474-р. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/ru/474-2016-p>
3. Кікіньова К. О. Професіоналізація як процес підвищення ефективності державної служби в контексті європейських стандартів. URL: <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/db/2008-2/doc/3/09.pdf>
4. Оболенський О., Сороко В. Професіоналізація державної служби та служби в органах місцевого самоврядування. Вісник державної служби України.

2005. № 1. С. 20 – 27.

5. Державна служба: підручник: у 2 т. / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України; редкол.: Ю. В. Ковбасюк (голова), О. Ю. Оболенський (заст. голови), С. М. Серьогін (заст. голови) [та ін.]. К.; Одеса: НАДУ, 2013. Т. 1. 348 с.

6. Вивчення потреб у навчанні вищого корпусу державної служби (дослідження проведене у 2010 році) / Школа вищого корпусу державної служби. URL: <http://www.school.gov.ua/uk/rada-shkoli>

7. Профілі компетенцій лідерства. – Проект «Реформа управління персоналом на державній службі в Україні». – 2010. URL: <http://ucs-hrm.org.ua>

8. Филонович С. Р. Теории лидерства в менеджменте: история и перспективы. Российский журнал менеджмента. № 2. 2003. С. 3 – 24. URL: http://ecsocman.hse.ru/data/955/948/1231/Filonovich_leadership.pdf

9. Розвиток лідерства / Л. Бізо, І. Ібрагімова, О. Кікоть, Є. Барань, Т. Федорів; за заг. ред. І. Ібрагімової. К.: Проект «Реформа управління персоналом на державній службі в Україні», 2012. 400 с.

The professional activity of civil servants is a complex multifaceted process whose effectiveness should be characterized by transparency, responsibility, high quality of public services.

The professional development of civil servants should be ensured through the introduction of lifelong learning, since under present conditions they have to operate in a situation of greater uncertainty than before due to the high rate of information exchange and its rapid obsolete. In addition, uninterrupted vocational education enables civil servants to expand the range of professional tools, improve their skills and abilities, promote personal development and realize their potential in professional activities, which is a necessary component of professionalism.

The professionalism of civil servants is determined by the ability to find the most effective ways and means of realizing the tasks performed within the framework of the given powers, achieve high results in the course of fulfilling their functional duties, and be able to use professional and special competencies, etc.

The ability to carry out national reforms in Ukraine is based on the emerging leadership competences, because the focus on the results, analytical thinking, skillful personnel management and effective communication ensure the effectiveness of management activities and remain relevant both today and in the future.

Formation of leadership competencies for civil servants will contribute to more successful implementation of reforms, change management, improve the quality and efficiency of public authorities, and improve the methods for the adoption and implementation of management decisions, as well as human resource management and the formation of a highly skilled management elite in Ukraine.

Therefore, the professionalization of the civil service is a systemic social phenomenon and an active process of qualitative and quantitative changes in the professional field of civil servants. Combining such components as the development of a profession, the formation of a civil servant as a professional specialist and the formation of civil servants as a specific socio-professional group, professionalization is an effective tool of state personnel policy.