

СЕРЬОГІН Сергій Сергійович,

канд. наук держ. упр.,

доц. каф. фінансів Дніпропетровської державної фінансової академії

ПРОФЕСІОНАЛІЗМ КЕРІВНИКІВ ОРГАНІВ ВЛАДИ

Аналізуються проблеми сучасних вимог до професійної компетентності керівника української влади, яка виникла у зв'язку із розробкою нового законодавства України про державну службу. Розрізняються поняття професіоналізму та компетентності. Робиться висновок про необхідність пошуку нових форм та методів управління людськими ресурсами під час формування моделі професіоналізму керівника на основі компетентнісного підходу.

Ключові слова: керівник, професійна компетентність, публічне адміністрування, державна служба, керівні кадри, компетентнісний підхід.

Серегин С. С. Профессионализм руководителей органов власти

Анализируются проблемы современных требований к профессиональной компетентности руководителя украинской власти, которая возникла в связи с разработкой нового законодательства Украины о государственной службе. Различаются понятия профессионализма и компетентности. Делается вывод о необходимости поиска новых форм и методов управления человеческими ресурсами во время формирования модели профессионализма руководителя на основе компетентного подхода.

Ключевые слова: руководитель, профессиональная компетентность, публичное администрирование, государственная служба, руководящие кадры, компетентный подход.

Seryogin S. S. Professionalism leader of government

It is analysed the problems of modern requirements to professional competence of civil service managing staff which has arisen in consequence of new legislation on civil

service adoption. The concepts of professionalism and competence are distinguished. A conclusion on the necessity of search of new forms and methods of human resource management is done while forming the model of civil servant professionalism on the basis of the competence approach.

Key words: leader, professional competence, public administration, civil service, managing staff, competence approach.

Постановка проблеми. Сучасні соціально-політичні та економічні реалії становлення України як демократичної, соціальної, правової держави зумовлюють необхідність у підвищенні якості професійної підготовки сучасних лідерів, готових до поновлення знань, самоосвіти, особистісного професійного зростання. Одним із нагальних завдань на шляху до реформування державної служби є розмежування політичних та адміністративних посад, що є необхідною умовою розвитку професійної, етичної, політично-нейтральної державної служби.

Профіль компетенцій лідерства є одним із інструментів, який фіксує відмінність між цими посадами шляхом визначення очікуваних вимог щодо лідерів – тих, хто займає адміністративні посади. Важливо, аби лідери на державній службі в Україні мали необхідні навички для підтримки та розвитку професійної державної служби. Розвиток сталої спроможності до лідерства є однією з необхідних умов для розвитку професійної державної служби. Важливість приділення уваги питанню лідерства та розвитку лідерського потенціалу сьогодні є очевидною як для приватних, так і державних інституцій, які визнають, що їхнє робоче середовище постійно змінюється і що успіх організацій значною мірою залежить від якості їхніх лідерів. Кожна країна визначає свій підхід до розвитку спроможності лідерів. У ЄС компетенції лідерства визначено як на наднаціональному рівні – компетенції лідерства для європейських лідерів, так і на рівні окремих країн-членів ЄС – у Нідерландах, Польщі, Естонії, Ірландії тощо. Необхідні для своїх країн компетенції лідерства також визначили інші країни євроатлантичної спільноти, зокрема Канада.

На шляху до євроінтеграційних процесів Україна використовує досвід європейських країн щодо визначення компетенцій лідерства на державній службі. Так, із 1 січня 2015 р. має набути чинності новий Закон України «Про державну

службу» від 17 листопада 2011 р. № 4050-VI [5]. У зв'язку з цим до діяльності органів влади почали активно впроваджуватися новації нового законодавства. Зокрема, стали розроблятися і визначатися професійні компетенції посад державної служби, які закріпилися на законодавчому рівні як поняття, і як, власне, інновація, що має змінити зміст і характер державної служби України. Очевидно, що чинне законодавство, яке регламентує державну службу, зокрема Закон України «Про державну службу» [4], не відповідає сучасному рівню розвитку українського суспільства. Так, діючому законодавству притаманний такий недолік, як відсутність чітких формалізованих вимог до професійного рівня державних службовців. Усе зазначене актуалізує необхідність наукового аналізу та визначення напрямів запровадження до державної служби компетентнісного підходу до формування професіоналізму державних службовців узагалі та лідерів української влади зокрема.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вивченню природи компетенції було присвячено багато наукових праць. Однією з них із даної тематики є праця О. Оболенського та В. Сороко, де сформульовано види компетенції, які мають бути притаманні управлінській еліті, а саме:

- функціональна – компетентність у сферах економіки та державних фінансів, соціального і політичного партнерства, технологій управління людськими ресурсами, державного менеджменту, контролінгу;
- інтелектуальна – здатність до аналітико-прогностичної діяльності, розробки альтернативних рішень і обґрунтування вибору найбільш ефективних;
- ситуативна – компетентність у вирішенні конкретних проблем і тактичних завдань державного управління та місцевого самоврядування;
- методична – здатність до сприйняття, осмислення та адекватної інтерпретації інформації, структурування проблеми, системного реагування на неї; соціальність ораторських, комунікативних та інтегративних здібностей, уміння працювати в команді: готовності до співробітництва та вирішення конфліктів.

Велика кількість сучасних українських науковців приділяють увагу актуальним новаціям законодавства про державну службу та запровадженню новітніх технологій до цієї суспільно-політичних інституції. Серед них варто назвати Н. Алюшину, Н. Гнидюк, Н. Гончарук, Я. Гонціажа, В. Гошовську,

І. Ібрагімову, С. Соколик, Г. Стратієнко та ін. Проте мало хто з них приділяє велику увагу перспективам використання новітніх технологій управління людськими ресурсами в контексті новацій законодавства про державну службу.

Мета статті – осмислити процес формування професійної компетентності лідерів української влади.

Виклад основного матеріалу. Аналізуючи цілі прийняття нового законодавства та комплекс заходів щодо вдосконалення системи державної служби, у якому значна роль відводиться темі професійної компетентності посад державної служби, необхідно виділити базові положення щодо моделювання професіоналізму службовців на засадах компетентнісного підходу.

Ефективність державного управління залежить від того, наскільки лідери української влади (як на центральному, так і місцевому рівнях) розуміють цілі реформ та мають відповідну компетентність задля їхньої реалізації. У Законі України «Про державну службу», на відміну від попередньої редакції, застосовано компетентнісний підхід до оцінювання здатності державних службовців виконувати посадові обов'язки, визначені в посадовій інструкції. На законодавчому рівні закріплено нові поняття (терміни): профіль професійної компетентності посади державної служби (комплексна характеристика посади державної служби, що містить визначення змісту виконуваної за посадою роботи та перелік спеціальних знань, умінь і навичок, необхідних державному службовцю для виконання посадових обов'язків) та рівень професійної компетентності особи (характеристика особи, що визначається її освітньо-кваліфікаційним рівнем, досвідом роботи та рівнем володіння спеціальними знаннями, вміннями та навичками).

В Україні законодавчо фіксуються принципи професіоналізму та компетентності в державній службі. Проте поняття професіоналізму та компетентності не є тотожними. Зважаючи на певні теоретичні та практичні неузгодженості, необхідно зазначити, що професіоналізм являє собою набуту особистістю якість, що відповідає професійним вимогам, тоді як компетентність – це ступінь вияву властивого для людини професійного досвіду в межах повноважень конкретної посади. Компетентність – це вищий ступінь розвитку професіоналізму.

Однак необхідно наголосити і на певних проблемних моментах в запровадженні профілів професійної компетентності посад державної служби. Зокрема, трактування такої вимоги в мінімальних загальних вимогах (ст.16 закону), як «досвід роботи на керівних посадах» не є однозначно визначеним, у зв'язку з чим виникає можливість урівнювати досвід різного характеру і обсягу, наприклад роботу начальника відділу, у підпорядкуванні якого перебуває п'ятеро осіб, із роботою директора якоїсь установи, де працює кілька сотень людей. При цьому такий досвід згідно із законом може замінити роботу на посадах державної служби відповідних підгруп або на відповідних посадах в органах місцевого самоврядування.

Крім того, намагання застосувати компетентнісний підхід до оцінювання здатності державних службовців виконувати посадові обов'язки закріпило в профіль професійної компетентності посади державної служби і таку новацію, як «інші вимоги до рівня професійної компетентності», а саме «навички роботи з інформацією», «ефективну комунікацію», «співробітництво і роботу в команді», «особисті якості» тощо. Очевидно, що ці особистісні характеристики є малоформалізованими і майже не вимірюваними. Дуже важко однозначно визначити рівень професійної компетентності особи, орієнтуючись на такі «інші вимоги», оскільки порівняння особистісних характеристик людей завжди суб'єктивне. Вважаємо, що саме ця обмеженість уніфікації особистісних якостей і привела до того, що в методичних рекомендаціях з розроблення профілів професійної компетентності посад державної служби в усіх запропонованих профілях посад зміст п. 2.5 є ідентичним [6]. Крім того, подібна формалізація вихолощує саму ідею включення до комплексної характеристики посади особистісних якостей службовця. А отже, не зовсім зрозуміло, чим у такому разі суттєво буде відрізнятися профіль професійної компетентності посади від кваліфікаційних вимог посадової інструкції, крім більш детального опису вимог до напряму підготовки, досвіду роботи, та деталізації нормативно-правових актів, спеціальних знань та вмінь, якими зобов'язаний володіти держслужбовець [7].

У той самий час професійні та ділові якості лідерів української влади можуть визначатися з урахуванням таких критеріїв: особистісний: активність, комунікація, мотивація, вміння приймати правильні рішення; інтелектуальний: компетентність,

аналітична складова мислення; діловий, пов'язаний з особливостями нервової системи: працездатність, стійкість до стресів. Профіль професійної компетентності розширює критерії, встановлені до посади кваліфікаційними вимогами, беручи до уваги не лише освітній та освітньо-кваліфікаційний рівень та стаж, а й досвід роботи, володіння спеціальними знаннями, вміннями й навичками, необхідними для ефективного виконання посадових обов'язків.

Компетентнісний підхід до професіоналізму передбачає формування у лідерів української влади кількох «компетенцій». Так, політична компетентність та моральна легітимність передбачають розуміння природи основних суспільних функцій та організаційної структури сучасної держави, принципів та форм демократії, характеру взаємодії між різними гілками влади, ролі політичних партій у житті суспільства. Правова (юридична) компетентність державних службовців формується в процесі базової професійної підготовки, що стосується основних галузей права та ґрунтується на навичках її професійного застосування в різних сферах діяльності. Економічна компетентність диференціюється залежно від спеціалізації державних службовців і в межах загального для всіх рівня має включати оцінку здатності застосовувати порівняльний аналіз основних економічних концепцій. Соціологічна компетентність пов'язана з усвідомленням державними службовцями концепції соціальної структури сучасного суспільства, її динаміки та впливу на політичні та соціально-економічні процеси. Психолого-педагогічна компетентність є підставою для ефективних комунікаційних контактів, коли необхідно розуміти людей, їхні інтереси, мотиви та наміри, знаходити до них індивідуальний підхід. Управлінська компетентність включає знання методів управління, ціннісно-орієнтаційне регулювання, комплексне управління трудовою мотивацією, розвиток творчого потенціалу тощо.

Існує чіткий зв'язок між роботою, яку виконує особа на займаній посаді, та навичками, яких вона потребує для виконання цієї роботи. Тому профіль компетенцій – це набір компетенцій, що безпосередньо стосуються певної діяльності, яка має виконуватися. Профіль компетенцій лідерства є описом набору компетенцій та відповідно – пов'язаної з ними поведінки, що безпосередньо стосується лідера української влади для забезпечення реалізації ними функцій

лідерства, сприяння реалізації реформ та приведенню державної служби до стандартів ЄС.

Лідером може бути лише та особа, яка має певний набір компетенцій та авторитет серед оточення. Механізм реальної влади спирається або на повноваження, або на авторитет, чи на те й інше разом. Влада керівника заснована на повноваженнях і передбачає обов'язкове підкорення та наявність можливості легітимного примусу. Обсяг повноважень документально закріплений та визначається місцем керівника в ієрархії влади та не залежить від його індивідуальних здібностей. На відміну від повноважень, лідер дає змогу здійснювати владу без примусу.

Отже, – найбільш загально – керівник, це індивід, на якого офіційно покладені функції управління й організації в групі, а лідер – це наділений найбільш ціннісним потенціалом індивід, який має провідний вплив у групі. Однією з ключових категорій загальних визначень лідерства є категорія «мистецтво», що передбачає наявність у носія лідерських якостей, певної психічної енергії. Таким чином, можемо констатувати, що домінуючим критерієм вираження суті феномену лідера є прагнення до влади [8].

Отже, професійна компетентність – це насамперед сукупність знань, навичок і досвіду, персоніфікований термін, спрямований на конкретну людину, якісну характеристику, ключова характеристика якості освіти певної особи та набутого чи під час навчання, чи в інший спосіб досвіду (додаткових навичок і вмінь). Професійна компетентність відображає сукупний результат освіти [2].

Для опису професійної спроможності службовця пропонуються чотири базові кластери компетентностей: операційно-технологічні, когнітивні, соціально-психологічні, акме-компетентності. Перший кластер обумовлений предметом праці на посаді й формується відповідно до конкретних функцій і завдань. Три останні є більшою мірою загальними для діяльності на посадах публічної служби. Наявність рівнів компетентності в кожному кластері робить модель досить гнучкою як щодо опису посади, так і опису фактичної професійної спроможності службовця [8].

Очевидно, що формування й розвиток професіоналізму лідерів української влади потребує постійного оновлення й удосконалення знань, умінь, навичок, причому як у межах обох діяльнісних контурів (зовнішнього та внутрішнього), так

і на кожному рівні компетентності у всіх чотирьох базових кластерах. Оволодіння такими знаннями та вміннями має бути суттєвим для базової професійної підготовки і відповідати вимогам до якостей лідерів на певній посаді.

Висновки. Таким чином, застосування компетентнісного підходу для становлення, розвитку та вдосконалення професіоналізму лідерів української влади спрямоване на кінцевий результат – формування сучасного фахівця, здатного ефективно використовувати особистісні можливості для успішних професіональних дій, тобто виконувати службові обов’язки, професійно реалізовувати компетенцію державного органу і загалом функцію державного управління.

Проте, зважаючи на певні теоретичні та практичні неузгодженості у процесі запровадження профілів професійної компетентності посад державної служби у діяльність державних органів, необхідно зазначити, що найпроблемніші питання в цій ситуації залишаються риторичними. Зокрема, чи дійсно вітчизняне державне управління «визріло» до розвитку державної служби на підставі профілів компетентності і готове відмовитися від принципів політичної належності, особистої відданості, закритості, непрозорості тощо та чи дійсно Україна стала потребувати креативно та інноваційно мислячих лідерів натомість зручних виконавців.

Список використаних джерел

1. **Артеменко Н.** Планування кар’єрного розвитку державного службовця / Н. Артеменко // Вісн. держ. служби. – 2010. – № 3. – С. 76 – 79.
2. **Безверхнюк Т. М.** Формування профілю професійної компетентності посади державного службовця / Т. М. Безверхнюк. – Режим доступу : archive.nbuv.gov.ua/e-journals/tppd/2012_11/zmist/R_3/01%20Bezverhnuk+.pdf.
3. **Нинюк І. І.** Професіоналізм державних службовців: сутність, стан та особливості формування : автореф. дис. ... канд. наук з держ.упр. : 25.00.03 / Нинюк Інна Іванівна. – К., 2005. – 20 с.
4. **Про державну службу :** Закон України від 16 груд. 1993 р. № 3723-ХІІ // – Режим доступу : nads.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id.

5. Про державну службу : Закон України від 17 листоп. 2011 р. № 4050-VI.
– Режим доступу : zakon4.rada.gov.ua/laws/show/4050-17.

6. Про затвердження Методичних рекомендацій з розроблення профілів професійної компетентності посад державної служби у державних органах, органах влади Автономної Республіки Крим або їх апараті : Наказ Нацдержслужби України від 20 лип. 2012 р. № 148. – Режим доступу : nads.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id.

7. Серьогіна Н. К. Запровадження профілів професійної компетентності посад державної служби в Україні: проблеми і перспективи / Н. К. Серьогіна, Н. Л. Виноградова // Зовнішньоекономічна політика держави та актуальні проблеми митної справи: економіко-управлінські, правові, інформаційно-технічні, гуманітарні аспекти : матеріали міжнар. наук.-практ. конф. (30 листоп. 2012 р.). – Д. : Акад. митної служби України, 2012. – С. 103 – 105.

8. Яцюк В. Принципи підвищення кваліфікації державних службовців в Україні / Яцюк В. // Вісн. УАДУ. – 2010. – №4. – С. 29 – 37.

List of references

1. **Artemenko N.** Planuvannia kariernoho rozvytku derzhavnoho sluzhbovtisia / N. Artemenko // Visn. derzh. sluzhby. – 2010. – № 3. – S. 76 – 79.

2. **Bezverkhniuk T. M.** Formuvannia profilu profesiinoi kompetentnosti posady derzhavnoho sluzhbovtisia / T. M. Bezverkhniuk. – Rezhym dostupu : archive.nbu.gov.ua/e-journals/tppd/2012_11/zmist/R_3/01%20Bezverhnuk+.pdf.

3. **Nyuniuk I. I.** Profesionalizm derzhavnykh sluzhbovtisiv: sutnist, stan ta osoblyvosti formuvannia : avtoref. dys. ... kand. nauk z derzh.upr. : 25.00.03 / Nyuniuk Inna Ivanivna. – K., 2005. – 20 s.

4. **Pro derzhavnu** sluzhbu : Zakon Ukrainy vid 16 hrud. 1993 r. № 3723-KhII // . – Rezhym dostupu : nads.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id.

5. **Pro derzhavnu** sluzhbu : Zakon Ukrainy vid 17 lystop. 2011 r. № 4050-VI. – Rezhym dostupu : zakon4.rada.gov.ua/laws/show/4050-17.

6. **Pro zatverdzhennia** Metodychnykh rekomendatsii z rozroblennia profiliv profesiinoi kompetentnosti посад державної служби у державних органах, органах влади Автономної Республіки Крим або їх апараті : Nakaz Natsderzhsluzhby Ukrainy

vid 20 lyp. 2012 r. № 148. – Rezhym dostupu :
nads.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id.

7. **Serohina N. K.** Zaprovadzhennia profiliv profesiinoi kompetentnosti posad derzhavnoi sluzhby v Ukraini: problemy i perspektyvy / N. K. Serohina, N. L. Vynohradova // Zovnishnoekonomichna polityka derzhavy ta aktualni problemy mytnoi spravy: ekonomiko-upravlinski, pravovi, informatsiino-tekhichni, humanitarni aspekty : materialy mizhnar. nauk.-prakt. konf. (30 lystop. 2012 r.). – D. : Akad. mytnoi sluzhby Ukrainy, 2012. – S. 103 – 105.

8. **Yatsiuk V.** Pryntsypy pidvyshchennia kvalifikatsii derzhavnykh sluzhbovtziv v Ukraini / Yatsiuk V. // Visn. UADU. – 2010. – № 4. – S. 29 – 37.