



**КЛИМЕНКО
Илона,
KLYMENKO
Ilona,**

кандидат фізико-математичних наук, доцент, доцент кафедри інформаційної політики та технологій Національної академії державного управління при Президентові України, м. Київ.

Анотація: Статтю присвячено дослідженню професійних компетенцій державних службовців щодо пошуку, ухвалення та впровадження управлінських рішень, впливу на них властивостей особистості державного службовця в контексті архетипіки, що дозволить сформувати інноваційну систему освіти та підвищення кваліфікації керівних кадрів державної служби, в якій центральне місце посідатимуть навчальні ситуативні центри управління.

Ключові слова: компетенція, професійна компетенція, ухвалення управлінських рішень, державний службовець, ситуативний центр управління, оцінювання компетенцій.

УДК 351:316:519

Илона КЛИМЕНКО

ПРОФЕСІЙНІ КОМПЕТЕНЦІЇ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ: АРХЕТИПНИЙ ПІДХІД

Постановка проблеми. Для успішної розбудови інформаційного суспільства та електронного врядування в Україні, результатом якої повинна стати держава з високим рівнем якості життя громадян, потрібна адекватна, чутлива до змін система державного управління, ядром якої є високопрофесійні державні службовці, що забезпечують процеси ухвалення та реалізації управлінських рішень для успішного функціонування всіх сфер життєдіяльності держави та суспільства.

Професіоналізація державної служби передбачає виконання наступних завдань: управління підготовкою та розвитком персоналу на основі компетентнісного підходу, управління компетенціями державних службовців на основі розроблених установами моделей та профілів професійних компетенцій персоналу (на їх основі формуються завдання та плани навчання, кадровий резерв), управління підбором і сертифікацією персоналу, управління компенсаціями та бенефітами, кар'єрним зростанням державних службовців. Вирішення завдань професіоналізації державної служби потребує визначення професійних компетенцій та механізмів їх набуття, а також застосування інноваційних підходів до адаптації фахової підготовки та підвищення професійної компетенції державних службовців до завдань розвитку електронного врядування в Україні як інноваційної форми державного управління.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Увага до проблеми формування й оцінювання професійної компетентності державних службовців у вітчизняній та зарубіжній науковій традиції є нагальною та постійно зростає. Так, питання кадрового забезпечення державної служби розглянуто в дослідженнях В. Ігнатова, А. Понделкова, В. Авер'янова, Г. Атаманчука, В. Борденюка, С. Вдовенка, З. Гладуна, Н. Гончарук, О. Дьоміна, О. Крупчана, А. Крусяна, О. Кучеренка, Ю. Лебединського, П. Любченка, В. Малиновського, Т. Мотренко, П. Надолішнього, С. Сєрьогіна, Д. Стеченка, С. Дубенко, Н. Липовської, В. Олуйка, Т. Пахомової, О. Оболенського, В. Цветкова та інших науковців. Проблемам професійної компетенції державних службовців та її оцінювання присвячено наукові праці А. Бураковської, Л. Пашко, Л. Пономарьова й І. Мельника.

Проте питанням професійної компетенції державних службовців у сфері підготовки та ухвалення управлінських рішень, її адаптації до завдань розвитку електронного врядування та практиці їх набуття належна увага не приділялася.

Метою статті є розгляд професійних компетенцій державних службовців щодо ухвалення і впровадження управлінських рішень, а також висвітлення питань, пов'язаних із системою формування таких компетенцій.

Виклад основного матеріалу. На сьогодні виділяють такі види компетенцій: теоретичні та професійні знання, навички виконання професійних завдань та універсальні навички (комунікативні, управлінські, аналітичні тощо), здатність до опанування новими видами діяльності, ціннісні орієнтації й характеристики мотивації, особистісні якості та психофізіологічні особливості.

На рівень набуття компетенцій державними службовцями та здатності до їх поглиблення і розвитку впливають особистісні риси й архетипи, тобто первинні природні образи, ідеї, переживання, властиві людині як суб'єкту колективного несвідомого. За К. Юнгом, сприйняття і поведінка людини регулюються двома основними сферами її психіки, а саме свідомим і несвідомим.

Кожна людина завдяки своїм унікальним біологічним здібностям та індивідуальному життєвому досвіду засвоює форму архетипу та його енергію по-своєму, не замислюючись ані про структуру, ані про несвідомий його зміст. Проте багато що особистість відчуває завдяки тому, що в її психіці закладено шар особистісного індивідуального несвідомого. При цьому архетипи мають великий вплив на індивіда, формуючи його емоції, етичні уявлення та світогляд; архетипи впливають також на взаємовідносини індивіда з іншими людьми і тим самим можуть визначати його долю. Архетипи можуть впливати на дію як творчих, так і руйнівних сил людської психіки, оскільки вони створюють нові ідеї, надихають ними, але вони ж і руйнують, коли ті ж самі ідеї стають сталими і перетворюються на забобони свідомості, що перешкоджають подальшому розвитку. У колективному несвідомому можна побачити ту психологічну основу, яка цементує народ, расу, націю, сім'ю, професійну або етнорелігійну групу, тобто все те, що об'єднує людей у суспільстві, зокрема і професійність управлінців.

Прояви колективного несвідомого з усіма різноманітними його видами і формами не можна вважати довільними. Вони закономірно впливають із соціальної природи людини та її суспільної взаємодії. Колективне несвідоме формує також установки суспільства, держави, окремих людей і соціальних груп, їх готовність діяти і реагувати у певному спрямуванні. Установка – це стан внутрішньої готовності (налаштованості) людей на специфічний для них прояв відчуттів, інтелектуально-пізнавальної та вольової активності, динаміки й характеру спілкування, наочно-практичної діяльності тощо. Виникненню установки зазвичай передують усвідомлення людьми певної потреби і тих умов, в яких ця потреба може бути задоволена.

Так, учені відзначали, що існують два типи людей, які по-різному реагують на ту чи іншу ситуацію, а саме: перший тип людей з інтровертною установкою, психічно налаштований на сприйняття внутрішньої сутності предметів і речей; другий – екстравертною установкою, що характеризує психічну налаштованість на сприйняття зовнішніх форм предметів та речей. Ця налаштованість, власне, і формує матеріалістичну картину світу, тоді як першому типу людей властива ідеалістична картина світу.

Т. Новаченко відзначає, що екстравертам притаманні такі особливості, як об'єктивне оцінювання фактів і подій; орієнтація на оточуючий світ, взаємодія з ним; упевненість у своїх силах; ініціативність, схильність до ризику тощо [1], а особливості інтровертів передбачають суб'єктивність у визначенні й оцінюванні фактів і подій; деяку невпевненість, недооцінювання своїх сил; стриманість у розмові; орієнтацію на свої відчуття, думки, враження тощо. Відмінність екстравертів та інтровертів щодо соціальної активності, за К. Юнгом, пов'язана з різним рівнем розвиненості психічних функцій – мислення й емоцій (логіки-етики), інтуїції та відчуттів (інтуїтики-сенсорики). Емоційному типу людей притаманне наступне: здібність впливати на інших своїми емоціями, ухвалення рішень залежно від симпатії до людей, орієнтація на спілкування з людьми, почуття вини, яке виливається на інших тощо, тоді як мисленнєвому типу людей – логікам – притаманні орієнтація на систему, структуру, закон і порядок, схильність до аналізу та встановлення логічного порядку, переконати їх у правоті можна лише логічними аргументами. Інтуїтивні люди живуть у минулому і майбутньому, тому під час бесіди можуть бути поряд, але думати про щось інше; їм притаманні нерішучість і сумніви, вони більше схильні до теорії, ніж до практики, тоді як сенсорики «живуть тут і зараз», вони практичні, реально оцінюють факти і події, не поспішають розпочинати нову справу, полюбляють робити щось своїми

руками. Тобто, сенсорики є тактиками, а інтуїтивні люди – стратегами. Юнг розділяв людей на раціональних та ірраціональних. Раціональні люди за своєю природою дещо консервативні, їм імпонують сталі системи, необхідність змін порушує їхню рівновагу. Ірраціональні ж люди, навпаки, бажають змін і спокійно їх сприймають. Раціональність та ірраціональність є складними якостями особистості, які характеризують засоби обробки інформації і взаємодії людини зі світом.

Е. Афонін та О. Донченко зазначають, що за шкалою «екстраверсія/інтроверсія» суспільство може бути оцінено з точки зору рівня його орієнтованості на цінності оточуючого світу (екстраверсія) чи на власні цінності (інтроверсія) [2]. При цьому високий рівень його екстравертованості може свідчити про експансивність та агресивність суспільства чи певної його частки стосовно інших, про легковажність, безвідповідальність і слабкість духу щодо вирішення власних внутрішніх проблем. І навпаки, надвисокий рівень інтровертованості свідчить про закритість і небажання вести діалог з іншими людьми, групами людей, країнами і народами. У цілому ж та чи інша надмірність рівня сформованості зазначених соціальних ознак може свідчити як про силу, так і про слабкість суспільства; показник «екстернальність/інтернальність» віддзеркалює особливості механізмів соціального контролю – його орієнтованість на зовнішні (суспільні) чи внутрішні (індивідуальні) форми відповідальності, контролю чи самоконтролю.

Проведений цими авторами моніторинг проявів архетипів для України віддзеркалює пасіонарність владно-політичної еліти та «перехідний» стан властивостей керівних кадрів держави, зокрема «екстраверсія» (41,5 %) налаштовує їх на застарілі матеріальні ресурси творення державної політики, позбавляє змоги реалістично оцінити зміни в сучасному суспільстві, зокрема нове місце і роль у ньому людини і в цілому суб'єктивного чинника як базового не лише для реалізації, а і для творення державної політики та суспільно-політичних реформ. «Інтуїтивність» (72,7 %), говорить, що в контексті творення державної політики вони все ще віддають перевагу «глобальним», «універсальним», «інваріантним» та «абстрактним» способам мислення й дії. Саме це віддаляє сучасну владно-політичну еліту від практичних аспектів подолання системної кризи, реалізації суспільних реформ. «Прагматичність» (16,4%), яка за своєю природою налаштовує людей на прийняття утилітарних цінностей, що лежать у площині сучасних європейських орієнтацій, поки що охоплює недостатню частку керівних кадрів.

Також слід згадати про процеси формування «нової» людини в інформаційну постмодерну добу. Так, «універсальну, одномірну, економічну людину» епохи Модерну, орієнтовану на задоволення власних матеріальних потреб, заміщує «людина раціональна», життєдіяльність якої обумовлюється знаннями власного професіоналізму й компетентності, власного інтересу та власного правового поля. Людину Постмодерну відзначають багатоплановість, творчість, окреслена індивідуальність; її рушійною силою є необхідність подолання соціально-економічного і політичного відчуження, звільнення від знеособлюючої масовості індустріального суспільства, самореалізація й самоствердження в творчій діяльності у будь-яких сферах життєдіяльності країни та суспільства. Тобто, під час формування професійних компетенцій державних службовців необхідно використовувати особистісно-орієнтований підхід з урахуванням раціональності, ірраціональності й екстра- чи інтравертованості їх особистостей.

Нагальні процеси модернізації та реформування системи державного управління вимагають таких компетенцій державних службовців вищої ланки управління, що впливають на оперативність та якість ухвалених і реалізованих управлінських рішень щодо вирішення проблем у штатних/не штатних управлінських ситуаціях. Компетенції, пов'язані із застосування інформаційних технологій під час ухвалення управлінських рішень, дозволяють державним службовцям не лише здійснювати поглиблені, диференційовані, багатоваріантні розрахунки окремих економічних, со-

ціальних, фінансових та інших показників, але і вдосконалювати методичний апарат планування. Уміння застосовувати сучасне програмне забезпечення дозволяє розробляти імітаційні моделі на кшталт «підбір параметру» (оцінка необхідного значення планового показника для досягнення встановленого значення цільового показника), «розроблення сценаріїв» (оцінка різних варіантів розвитку кризової ситуації), створення та вирішення силами самої робочої групи реальних оптимізаційних завдань (визначення найкращих управлінських рішень за вибраного значення цільової функції та системи обмежень зміни окремих параметрів), використання для обґрунтування аналізу ризиків результатів дослідження динамічних рядів, ковзних середніх, кореляційно-регресійного, кластерного аналізу, аналізу чутливості, методу Монте-Карло та ін.

Інформаційно-технологічна підтримка ухвалення управлінського рішення дозволяє робочій групі та її керівнику всебічно проаналізувати об'єктивні складові проблеми, оцінити ситуацію з урахуванням обмежень, які накладає зовнішнє середовище (фінанси, час, нормативно-законодавча база, підтримка/протидія населення, органів влади тощо), виявити та проранжувати переваги робочої групи, сформулювати сукупність альтернативних рішень, оцінити їх, використовуючи накладені обмеження та переваги, проаналізувати наслідки (стан подолання кризової ситуації та її запобігання в подальшому) залежно від вибору альтернативного управлінського рішення, обрати краще альтернативне рішення з погляду робочої групи.

На сьогодні принциповими для ухвалення управлінського рішення є такі параметри: швидкість реагування на динаміку характеристик та показників стану об'єкту управління, високий ступінь відповідальності за результат управлінського впливу, інформаційна взаємодія органів влади різного рівня, ефективні комунікації між державними службовцями та посадовими особами органів місцевого самоврядування щодо стану об'єкту управління за допомогою сучасних інформаційно-телекомунікаційних технологій [3].

Необхідною умовою для ухвалення управлінського рішення є всебічний аналіз інформації щодо об'єкту управління, динаміки значень показників його стану, моделювання й прогнозування сценаріїв станів об'єкту управління, оптимальний розподіл ресурсної бази, координування дій підлеглих та залучених державних структур.

Відповідно до вимог становлення та розвитку сучасної держави управлінець повинен мати наступні компетенції:

- ухвалювати управлінське рішення, використовуючи форми і методи добору й аналізу відповідної інформації щодо управлінських ситуацій, які виникають в органах державного управління;
- застосовувати комунікативні та інформаційні технології в процесі підготовки, ухвалення і впровадження державно-управлінських рішень;
- ухвалювати управлінське рішення, використовуючи форми і методи добору й аналізу відповідної інформації щодо інформаційної безпеки;
- ухвалювати управлінське рішення, використовуючи форми і методи добору й аналізу відповідної інформації щодо належного використання ІКТ (інформаційно-комунікаційних технологій);
- здійснювати планування, організацію та контроль виконання завдань державних, регіональних і галузевих (міжгалузевих) програм та проектів розвитку щодо побудови інформаційного суспільства в Україні та впровадження електронного уряду, застосовуючи сучасні методи адміністрування (координування) міжнародних, державних, регіональних і галузевих (міжгалузевих) проектів та програм, використовуючи методи розробки й ухвалення рішень;
- обирати альтернативи, критерії й матриці рішень відповідно до принципів оптимальності, використовуючи технології ухвалення рішень у державних ієрархіях;
- ухвалювати управлінське рішення щодо оптимізації соціальних і економічних процесів у суспільстві на підставі системного аналізу їх показників, застосову-

ючи методологію державного управління та результати оцінювання економічного та соціального стану розвитку держави, території чи галузі;

— ухвалювати управлінське рішення, використовуючи форми і методи добору й аналізу відповідної інформації щодо вирішення ситуаційних штатних/позаштатних проблем, які виникають в органах державного управління;

— організовувати громадську підтримку управлінських рішень (шляхом участі у брифінгах, прес-конференціях та інших заходах для оприлюднення ухвалених рішень, донесення їх до відому широкого загалу), що сприяють розвитку підприємництва, господарських зв'язків із партнерами на підставі вивчення й оцінки економічної ситуації, світового досвіду господарювання на принципах світової та європейської інтеграції, використовуючи методи та засоби інформаційного моделювання, методи набуття та розповсюдження інформації на основі новітніх інформаційних технологій;

— здійснювати належне інформування громадськості про діяльність органу управління шляхом постійного зв'язку із засобами масової інформації, впроваджуючи сучасні ІКТ;

— здійснювати моніторинг інновацій шляхом економічного оцінювання нововведень і розрахунку ефективності проектів засобами інформаційних технологій;

— визначати ефективність діючих форм і методів державного управління щодо побудови інформаційного суспільства за результатами аналізу відповідних програм розвитку територій, галузі й вітчизняного та зарубіжного досвіду їх реалізації в контексті європейської інтеграції, використовуючи методи порівняльного та інституційного аналізу;

— розробляти пропозиції (проекти) щодо визначення стратегічних цілей і завдань розвитку інформаційного суспільства, розвитку інформаційно-аналітичного забезпечення території чи галузі з використанням систем підтримки ухвалення рішень та геоінформаційних систем.

Для відпрацювання та закріплення зазначених професійних компетенцій, на наш погляд, найкращим є запровадження в освітню практику ситуативних центрів управління (далі – СЦ), що містять інформаційний простір для ефективного моніторингу, прогнозування, ухвалення рішень та контролю їх виконання, що дозволяє реалізувати новий формат управління в умовах жорсткого дефіциту часу й ресурсів, оцінювати можливі стратегічні, політичні, економічні, соціальні й екологічні ризики, які можуть виникати за різних сценаріїв управлінських ситуацій.

Для мінімізації ризиків використовують довгострокове прогнозування розвитку управлінських (кризових) ситуацій, розробку та моделювання різноманітних сценаріїв їх розвитку.

Інтелектуальним ядром ситуативно-аналітичного центру є комплекс взаємопов'язаних моделей [4; 5; 6], основними з яких є такі:

— динамічні моделі об'єкту управління, здатного не лише адаптуватися до вимог зовнішнього середовища, але і цілеспрямовано впливати на нього;

— індикаторні моделі критеріального простору, з яким взаємодіють усі інші моделі ситуативного центру через свої вхідні та вихідні інформаційні потоки;

— моделі виявлення проблемних ситуацій, попередження та розробки заходів щодо їх усунення та ліквідації негативних наслідків;

— інформаційні моделі об'єктів управління на основі інтерактивних баз знань, які подаються в зручному для керівника вигляді й дозволяють моделювати ситуацію, виробляти і презентувати варіанти оперативних рішень і протоколів їх розробки, здійснювати доведення ухвалених документів до відома керівників і виконавців, що беруть участь у вирішенні конкретної проблеми, а також здійснювати поточний контроль за перебігом виконання управлінських рішень;

— системи штучного інтелекту для підтримки ухвалення довгострокових та оперативних рішень різного рівня на підставі багатосторонньої стратегічної

комп'ютерної інформації як засобу пошуку оптимального рішення для всіх зацікавлених сторін згідно з наявними у них ресурсами та можливостями;

— моделі гнучкого соціально-економічного моніторингу, здатні адаптуватися до динаміки розвитку проблемної ситуації;

— моделі управління психічною та фізичною активністю населення, здатні оперативно представляти поведінку людей залежно від ситуації, що склалася, з урахуванням їх психофізіологічних особливостей.

Апаратне забезпечення ситуативного центру управління найчастіше містить у собі наступні складові.

1. Системи мультискрипного відображення даних різного вигляду (електронні карти, відеозображення, графіки та діаграми, текстова документація в електронному вигляді, таблиці) на екран колективного користування (відеостіна, проєкційна установка). Завдяки модульній конструкції система може конфігуруватися індивідуально під конкретні приміщення і завдання. Ключовою властивістю екрану колективного використання є роздільна здатність та інформаційна ємність, які дозволяють презентувати на одному екрані множини «вікон», що містять зображення з різноманітних джерел. Необхідні засоби візуального відображення інформації підбираються в залежності від розмірів приміщень та їх конфігурації. Це можуть бути системи прямої та зворотної проєкції, відеостіни, плазмові та ЖК-екрани, інтерактивні дошки. Також може бути реалізована можливість перегляду відео- та графічних матеріалів із DVD-програвачів, комп'ютерів тощо.

2. Засоби відеоконференцзв'язку охоплюють систему озвучування і відеоспостереження та дозволяють передавати відеозображення і звук учасникам наради або конференції незалежно від їх місцезнаходження. Система озвучування є одним із найважливіших елементів конференц-залу. Головна вимога до неї – це чіткість відтворення мови і рівномірність її звучання по всьому залу. До її складу входять дискусійна система, підсилювач потужності, акустичні системи й джерела звуку. Дискусійна система забезпечує зручну роботу учасників наради з допомогою індивідуальних пультів та автоматичного наведення відеокамери на виступаючого.

3. Електронні засоби оперативного введення і виведення графічних даних використовуються для моделювання й аналізу можливого розвитку ситуацій, побудови прогнозів на базі відповідного програмного забезпечення та обчислювальних потужностей. Комп'ютерний парк у цьому випадку значною мірою визначається завданнями СЦ, але, як правило, машинний парк СЦ легко може досягати десятків одиниць, серед яких графічний контролер, робочі станції підготовки і вводу/виводу інформації, сервери зберігання даних тощо.

4. Інтерактивний дисплей, призначений для нанесення протягом обговорення розглянутих ситуацій помітки на сенсорному екрані графічними засобами.

5. Інтегровані системи управління, необхідні для технологічно складних комплексів, де для професійного управління станом об'єкту управління потрібно одночасне перемикання безлічі пристроїв. Використання інтегрованих систем управління надає можливість контролювати все обладнання СЦ з екрану універсальної сенсорної панелі. В інтегрованій системі управління задаються цілі сценаріїв, й у разі натискання кнопок на сенсорній панелі система виконує потік управлінських дій (перемикання входів-виходів комутаторів сигналів, підключаються джерела, активується система конференцзв'язку тощо). Усі необхідні сценарії роботи обладнання заздалегідь програмуються фахівцями СЦ. Користувач бачить тільки інтуїтивно зрозумілий інтерфейс управління системами СЦ. Він активує відповідний сценарій роботи обладнання простим дотиком до сенсорної панелі.

У навчальній практиці більш доцільно використовувати розподілений ситуаційний центр, що являє собою мережу ситуаційних центрів і дозволяє першим особам державних установ та відомств налагодити ефективне управління й безперервний обмін інформацією з усіма структурними підрозділами під час проведення різних вироб-

ничих заходів, вирішення поточних оперативних завдань та ліквідації надзвичайних кризових ситуацій незалежно від їх місцезнаходження. Основними завданнями цього центру є наступні: моніторинг стану об'єкта управління; підтримка оперативних рішень, прогнозування розвитку ситуації на основі аналітичної обробки інформації, моделювання наслідків управлінських рішень на базі використання інформаційно-аналітичних систем; експертна оцінка ухвалених рішень та їх оптимізація; управління ліквідацією надзвичайних і кризових ситуацій; керування складними виробничими заходами; проведення планових виїзних заходів; керування й управління подіями віддалено і безпосередньо на місці; координація роботи й обмін інформацією між стаціонарними і рухомими центрами управління; забезпечення комфортельних умов роботи для посадових осіб і персоналу, в тому числі на місці події.

Розподілений СЦ містить у своєму складі стаціонарні ситуаційні центри, мобільні пункти управління та віртуальні ситуаційні центри. Стаціонарний ситуаційний центр може бути реалізований і як елемент розподіленої інфраструктури СЦ, і окремо. Мобільні пункти управління – це мобільний ситуаційний центр, призначений для підвищення ефективності управління безпосередньо на місці події, в тому числі для ліквідації наслідків кризових ситуацій; він оснащений сучасним інфокомунікаційним обладнанням та забезпечує оперативне переміщення й розгортання, а також комфортні умови для роботи та відпочинку персоналу. Мобільний пункт управління може бути створений на базі різних транспортних засобів: автобусів, залізничних вагонів, автомобілів підвищеної прохідності, літаків, катерів тощо. Подальшим розвитком ідеї мобільного пункту управління є створення віртуального ситуативного центру на базі розподіленої групи експертів.

Віртуальні ситуаційні центри призначені для підвищення ефективності, якості та швидкості ухвалення рішень, базуються на методиці управління колективним розумом розподіленої групи експертів і будуються на основі інформаційно-комунікаційних технологій дистанційної взаємодії, в т.ч. процесів пошуку, збирання й аналізу потоків інформації та використання методів гібридного інтелекту. Технології віртуальних ситуаційних центрів базуються на оптимізації наступних трьох факторів інтелектуальної діяльності розподіленої групи експертів: організаційний фактор – готовність до інновацій, робота в групі, гнучкість, адаптація тощо; інформаційні технології – мережеві комунікації, управління даними, знаннями та інформацією, системи гібридного інтелекту; людський фактор – управління знаннями, креативність, лідерство, інформаційна культура, інтуїтивне мислення, мотивація.

Провідною проблемою залишається побудова системи оцінювання професійних компетенцій державних службовців. Високий показник валідності оцінки компетенцій виявляє застосування комплексу методів [7], до якого належать наступні: спостереження за діями управлінця під час імітації управлінських ситуацій; психологічне тестування й тестування здібностей (виконання завдань за обмежений час); особистий опитувальник щодо стилів поведінки в певних ситуаціях; експертне оцінювання в рольових та ділових іграх; здатність вирішити проблему в групових дискусіях та індивідуальних ділових завданнях (робота з документами та ухвалення рішення з визначеної проблеми); проведення аналітичних презентацій та виступів; вправи на збір інформації, консультування та коучінг.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Підсумовуючи вищевикладене, зазначимо, що дослідження складу професійних компетенцій державних службовців щодо пошуку, ухвалення та впровадження управлінських рішень, впливу на них властивостей особистості державного службовця в контексті архетипіки дозволять сформувати інноваційну систему освіти та підвищення кваліфікації керівних кадрів державної служби, в якій центральне місце посідатимуть розподілені, стаціонарні та мобільні навчальні ситуативні центри управління. Наявність високопрофесійної державної служби є найважливішим фактором розвитку та зміцнення цілісності держави, соціально-політичної стабільності суспільства, стратегічною складовою забез-

печення високого рівня якості життя громадян. Перспективою подальших розвідок є розробка методики оцінювання професійних компетенцій державних службовців, зокрема у сфері ухвалення й упровадження управлінських рішень.

Література:

1. Новаченко Т.В. Архетипова парадигма авторитету керівника : монографія / Т.В. Новиченко ; за наук. ред. Е.А. Афоніна. – Ніжин ; Київ : видавець Лисенко М.М., 2013. – 320 с.
2. Афонін Е.А. Психокультура України: «помаранчевий перехід» / Е.А. Афонін, О.А. Донченко, В.О. Антоненко // Соціальна психологія. – 2006. – № 4. – С. 77–93.
3. Бакуменко В.Д. Формування державно-управлінських рішень: Проблеми теорії, методології, практики : монографія / В.Д. Бакуменко. – К. : вид-во УАДУ, 2000. – 328 с.
4. Матеріали сайту ТОВ «Інтерруссофт»[Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://ta.interrussoft.com/s_centre.html.
5. Матеріали сайту компанії-розробника програмного забезпечення ЗАТ «Де-Лайт2000» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.delight2000.com>.
6. Бакин В. Ситуационные центры в системе управления органов власти [Электронный ресурс] / Владимир Бакин // Connect! Мир Связи. – 2011. – № 8. – Режим доступа : <http://www.ситцентр.рф/pressa/bakin.pdf>.
7. Спенсер Л. Компетенции на работе / Л. Спенсер, С. Спенсер. – М. : НИРРО, 2005. – 384 с.