

жвним службовцям отримати більшу відповідальність за свої дії, покращити професійні навички для досягнення успіху та встановити особистий контроль за своєю діяльністю, зменшивши контроль з боку керівника, що дозволило б на практиці перейти від командної системи управління до людиноцентричної.

Список використаних джерел

1. Assessment of Motivation and Potential for Personal and Professional Development / Wolf Management Consultants. URL: <http://www.wolfmotivation.com/programs/assessment-of-motivation-and-potential-for-personal-and-professional-development>.
2. Cooper D. L., Miller T. K. (1998). Influence & impact. Professional development in student affairs. *New Directions for Student Services*, 84. URL: <http://www3.interscience.wiley.com/cgi-bin/fulltext/101522224/PDFSTART>.
3. Homer. (1980). *The Odyssey*. New York, NY: Oxford University Press.
4. Mincemoyer C. S., Thomson J. S. (1998). Establishing effective mentoring relationships for individual and organizational success. *Journal of Extension*, 36 (2). URL: <http://www.joe.org/joe/1998april/a2.php>.
5. Motivate Staff to Continue Developing Their Skills [Електронний ресурс] / Berkeley HR. – Режим доступу: <http://hrweb.berkeley.edu/performance-management/cycle/motivate>.
6. Robert J. Grossman (2011). The Care and Feeding of High-Potential Employees. *HR Magazine*, 56, № 8.
7. What's the difference between coaching, mentoring, counselling and training? [Електронний ресурс] / Culture Shock Coaching. – 13.10.2010. – Режим доступу: <https://cultureshockcoaching.wordpress.com/2010/10/13/hello-world/>.
8. Голубева Ю. Одна голова хорошо, а две – лучше. Роль менторства в компании. [Електронний ресурс] / портал Training.com.ua – Режим доступу: http://www.training.com.ua/live/news/odna_golova_horosho_a_dve_luchshe_rol_mentorstva_v_kompanii.
9. Управление развитием человеческих ресурсов составные части деятельности по развитию персонала [Електронний ресурс] // База даних psihdocs.ru. – Режим доступу: <http://psihdocs.ru/upravlenie-razvitiem-chelovecheskih-resursov-sostavnie-chasti.html?page=8>.

Надійшла до редколегії 20.09.2017 р.

УДК 35.08:174

ОРГАНІЗАЦІЙНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ПОСАДОВИХ ОСІБ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ

Тарасюк І. О.,

*аспірант кафедри державного управління та місцевого самоврядування,
Львівський регіональний інститут державного управління
Національної академії державного управління при Президентові України,
м. Львів*

Визначено сутність та зміст поняття “професійна культура посадових осіб публічної влади”. Розкрито перелік внутрішніх особистісних якостей, що характеризують рівень професіоналізму держслужбовця. Розглянуто аспекти розвитку лідерських здібностей працівників владних структур як однієї з головних ознак професіоналізму. Виявлено мотиваційні стимули розвитку професійної культури посадовців. Здійснено аналіз організаційних аспектів формування професійної культури посадових осіб у сучасних умовах. Запропоновано рекомендації з удосконалення організаційних аспектів розвитку професійної культури державних службовців, виявлено особливості самоосвіти та командного навчання.

Ключові слова: влада, посадова особа, професійна культура, публічна служба, публічне управління, організаційні аспекти.

© Тарасюк І. О., 2017

Tarasiuk I. O.,

Postgraduate Student at the Department of Public Administration and Local Self,
LRI NAPA, Lviv

ORGANIZATIONAL ASPECTS OF PROFESSIONAL CULTURE OF OFFICIALS PUBLIC AUTHORITIES

The essence and meaning of professional culture officials of public authority. Reveals the internal list of personal qualities that characterize the level of professionalism of civil servants. The aspects of the development of leadership skills of employees of power structures as one of the main attributes of professionalism. Discovered motivational incentives of professional culture officials. The analysis of the organizational aspects of formation of professional culture officials in the modern world. The recommendations concerning improvement of the organizational aspects of the professional culture of civil servants and peculiarities of self and team training.

Key words: government, official, professional culture, public service, public administration, organizational aspects.

Останнім часом зростає зацікавленість науковців та дослідників у вирішенні проблеми професійної культури посадових осіб публічної влади, що свідчить про її актуальність і значний соціальний вплив. На сучасному етапі розвитку посадовці вимушені працювати в період модернізації базових засад менеджменту та функціональних обов'язків працівників владних структур, що пов'язано з розширенням сфери знань у галузі управлінської діяльності. На думку автора, питання професійної компетентності посадових осіб є недостатньо вирішеним в Україні, оскільки у ході вивчення нормативно-правової бази було визначено, що вимоги до професійної культури є досить узагальненими та розмитими. Відсутність комплексного підходу до вирішення цього питання здійснює негативний вплив на рівень професіоналізму державних службовців. Таким чином, визначення організаційних засад формування професійної культури посадових осіб публічної влади – це важливе практичне завдання, що потребує детального розгляду.

Вивченням проблеми професійної культури займалися такі провідні науковці, як Ю. Кайданович, В. Сухомлинський, А. Новиков, О. Пономарьов, Н. Провоторова та ін. Однак визначенню організаційних засад формування професійної культури посадових осіб публічної влади не приділялося значної уваги дослідниками, що і зумовило вибір теми цієї наукової статті.

Метою статті є розкриття організаційних аспектів формування професійної культури посадових осіб публічної влади.

У сучасному світі професійної діяльності організаційна перебудова і технологічні зміни є нормою. Шляхи розвитку кар'єри змінилися – якщо раніше потрібно було проходити кар'єрні сходинки, то зараз необхідно пройти через корпоративне оточення в пошуках наповненості праці та задоволення від роботи. Максимізація професійного потенціалу державних службовців для досягнення успіху державної інституції вимагає системного підходу в розвитку кар'єри.

Становлення демократичної, правової, соціальної держави, розвиток громадянського та інформаційного суспільства, європейська інтеграція України, проведення політичної, адміністративної та інших реформ вимагають високого рівня компетентності, професіоналізму, творчості та управлінської культури в державних службовців органів державної влади та органів місце-

вого самоврядування. Тому ефективне забезпечення соціально-економічних реформ державного управління значною мірою залежить від кадрів, фахово і світоглядно підготовлених до активної професійної, компетентної та інноваційної роботи в нових умовах: демократії, економічної та політичної конкуренції, глобалізації. Необхідною умовою ефективного державного управління є належний професійний рівень державного службовця, що підкріплений відповідною культурою управління [2].

Передусім розглянемо основні підходи науковців до трактування поняття “професійна культура” з метою визначення особливостей застосування даного поняття у сфері публічної влади.

Наприклад, дослідник В. Сухомлинський вважає, що професійна культура – це особистісна якість, що складається з таких компонентів: духовна культура (чуттєво-емоційна, моральна, світоглядна); система професійно значущих знань; система професійних вмінь та навичок; здатність до творчої праці; професійно значущі види особистісної культури (мовна, комунікативна, дослідницька, розумової праці, фізична, екологічна); активна життєва позиція, потреба у самовдосконаленні [6].

На думку А. Новикова, професійна культура – це якість, до якої відносять такі критерії: рівень сформованості професійних знань, навичок і операційних, тактичних, стратегічних професійних умінь; рівень оволодіння основними кваліфікаціями – уміннями оволодіння комп’ютером, іноземними мовами, професійним спілкуванням, навичками маркетингу, організації реклами і збуту продукції тощо; рівень оволодіння естетичними, етичними, економічними, екологічними, правовими компонентами професійної культури [3].

У свою чергу, О. Пономарьов трактує це поняття як обов’язковий елемент професіоналізму, що ґрунтується на високій загальній і моральній культурі людини, її духовності та передбачає такий розвиток професійної компетентності фахівця у сфері його діяльності, який підносить цю діяльність та її результати до рівня основних життєвих цінностей, завдяки чому формується почуття особистої відповідальності перед людьми і Богом за результати своєї діяльності, за можливі наслідки технічних чи управлінських рішень [4].

Проаналізувавши наведені визначення можемо дійти висновку, що професійна культура посадових осіб органів публічної влади – це набір якісних характеристик та компетентностей посадовця, що становлять його особистісну культуру та трудові якості та що спрямовані на виконання ним службових обов’язків зі служіння народові України.

Стратегія сучасного менеджменту передбачає створення базових умов для виконання основних функцій посадових осіб: аналіз, планування, організація, контроль та регулювання. Основним завданням сучасної стратегії є прогнозування щодо досягнення поставленої мети та виконання визначених для цього завдань.

Слід зауважити, що становлення професійної компетентності посадовців у сучасних умовах потребує усвідомлення необхідності засвоєння нових умінь, зокрема у сфері інформаційно-комунікаційних технологій та комп’ютерної техніки, чіткого бачення майбутнього розвитку українського суспільства, критичного аналізу отримуваної інформації та постійного підвищення рівня кваліфікації.

Кваліфікація посадової особи публічної влади зумовлюється не тільки якістю її професійних знань, а також рівнем її культури та здатністю до швидкого вдосконалення власних здібностей відповідно до потреб ситуації, що склалася. На нашу думку, професійна культура включає сукупність як внутрішніх, так і зовнішніх якостей особистості. Зважаючи на це, кожен держслужбовець повинен здійснювати регулярний моніторинг свого професіоналізму з метою визначення таких внутрішніх особистісних характеристик:

1. Автентичність – уміння критично оцінити рівень професійності своєї діяльності.
2. Комунікативність – важливий аспект професійної культури, що допомагає встановити ефективні взаємовідносини з партнерами та підлеглими.
3. Адаптивність – здатність застосовувати набуті знання у практичній діяльності за умов мінливого середовища та безперервних змін.
4. Послідовність – здатність до почергового та логічно обґрунтованого виконання поставлених завдань.
5. Саморозвиток – прагнення до постійного вдосконалення професійних та особистісних якостей.
6. Оперативність – швидке та своєчасне реагування на недостатність або неактуальність інформації щодо питання, яке вирішується.
7. Всебічність – прагнення до розвитку усіх складових професійної культури, до яких можемо віднести: творчість та вміння, духовні цінності, державницьку ідею, компетентність, інноваційний підхід, світогляд та самоосвіту.

Таким чином, враховуючі всі необхідні аспекти розвитку професійної культури, посадова особа зможе ефективно здійснювати функції держави, забезпечуючи всі умови для створення дієвого управлінського механізму.

Проаналізувавши внутрішні особистісні якості, державний службовець має перейти до критичного оцінювання власних лідерських навичок та здатності до взаємодії з партнерами та підлеглими, тобто зовнішніх аспектів професійної культури. Розгляньмо концепцію розвитку лідерства Д. Чопри [7]. Згідно з цією концепцією людина у своєму становленні в якості лідера має пройти сім стадій, які представлені акронімом L-E-A-D-E-R-S, де кожна літера поняття “лідер” англійською мовою є початком слів, що характеризують необхідні дії для розвитку лідерських якостей особистості. На найглибшому рівні лідер є символічною душею групи. Його роль – задовольняти потреби інших і, коли запит кожного учасника групи виконано, вести групу до ще вищих потреб, тим самим розвиваючи потенціал групи на кожному кроці. Таким чином, традиційний підхід до лідерства (індустріальне лідерство) поступається місцем лідерству, заснованому на креативності, любові, інтелігентності та організаційних навичках. Кожен може мати натхнення стати лідером, якщо цей шлях буде обрано успішним візіонером, який скаже своє слово в історії. У лідерстві важливо розуміти власну душу та визначити свій потенціал. Невід’ємна частина успішного лідерства – небайдужість до потреб інших [7].

На рис. 1 розгляньмо кожен з аспектів розвитку лідерських здібностей працівника владних структур.

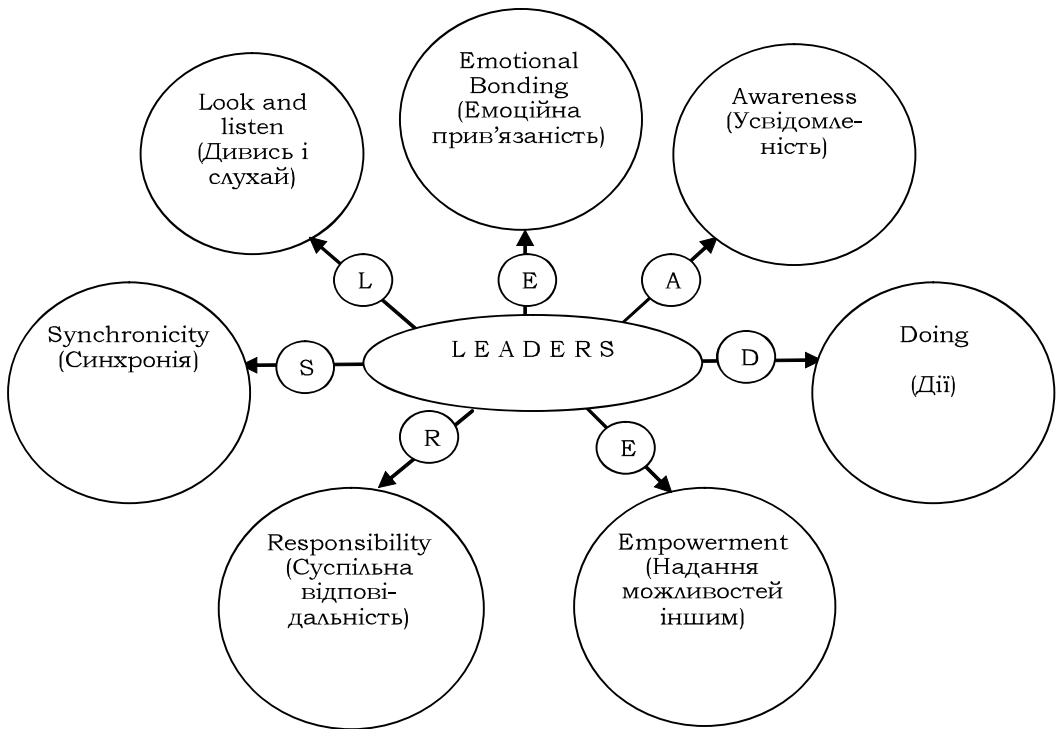


Рис. 1. Складові розвитку лідерських здібностей посадових осіб публічної влади

Джерело: [7]

Таким чином, лідери повинні володіти такими якостями, як ентузіазм, здатність направляти та надихати інших, спостережливість, істинне піклування про інших, готовність збудувати взаємовідносини, підтримка сильних сторін інших, підвищення самооцінки інших, орієнтованість на дію, надання можливостей іншим через довіру та забезпечення стабільності, відповідальність, що виражається у прагненні надихати інших до зростання, синхронія з навколишнім середовищем. Саме ці принципи мають стати постулатами для державних службовців.

Слід також розглянути мотиваційні чинники розвитку професійної культури. Професійна мотивація є безперервним процесом, що триває під постійною дією об'єктивних і суб'єктивних чинників. Мотивами трудової діяльності є [5]:

- спонуки суспільного спрямування;
- отримання певних матеріальних благ для себе і сім'ї;
- задоволення потреби в самоактуалізації, самовираженні, самореалізації, суспільному визнанні, у пошані з боку інших.

Переконавшись у важливості розвитку професійної культури, можемо стверджувати що розроблення організаційних засад є актуальним завданням. Дослідивши стан вирішення цієї проблеми, можемо зауважити, що в Україні на сьогоднішній день відбувається формування стратегічної спільноти, до якої входять учені, експерти, консультанти, аналітики. У рамках їхньої діяльності забезпечується розроблення політико-теоретичних, тактич-

них, оперативних і перспективних аспектів сучасної стратегії менеджменту та державотворення.

Розпочато створення ринку аналітичних послуг для задоволення певних кваліфікаційних потреб керівників, посадових осіб державної служби, консалтингових аналітиків та ін.

Однак існують певні негативні моменти організаційних засад формування професійної культури в Україні. Зокрема, на вітчизняному просторі недостатня кількість навчальних закладів, які вже оновили курси та спецкурси з політико-психологічного менеджменту, через недостатню підтримку з боку держави.

З огляду на це формування професійної культури посадових осіб публічної влади та створення відповідних центрів, які надаватимуть консалтингові послуги, повинні підтримуватися державою.

Також слід зауважити, що в таких центрах необхідно проводити огляд основних цінностей та проблем України, детальна характеристика актуального стану суспільно-політичного життя держави та дослідження досвіду зарубіжних країн.

Таким чином, державою має здійснюватися значний вплив на формування професійної культури працівників державних органів як одного з основних аспектів державотворення в Україні. Цього можна досягти за допомогою виховання професійної культури серед громадян та представників посадових осіб публічної влади. Досягнення цієї мети залежить від різноманітних чинників, особливо від цінностей, що є традиційними для українського суспільства, або тих, що прийшли від зарубіжних країн. Інтеграція традицій, притаманних іноземним країнам, здійснює значний вплив на розвиток культури громадян нашої країни.

Одним із важливих кроків, зроблених Україною для підвищення рівня професійної культури посадових осіб, було прийняття Закону України "Про державну службу" [1] у 2015 р. У цьому Законі регламентовано розглянуті чинники розвитку.

На нашу думку, для створення ефективного механізму державного управління, який би відповідав міжнародним стандартам, необхідно забезпечити комплексний розвиток професійного потенціалу працівників органів влади. Необхідно також створити ефективно організовану систему поведінки, якої має дотримуватися кожен посадовець задля вдосконалення своєї професійної компетентності та професіоналізму, забезпечити дієву платформу взаємодії посадових осіб публічної влади з громадянами України.

Зважаючи на те, що сучасна світова спільнота приділяє значну увагу людині, її розвитку та відзначає її пріоритетність, для України важливо розуміти, як вона може використати найкращі практики та розробити власні механізми розвитку професійної культури державних службовців з метою їхнього запровадження в органи державної влади.

Отже, серед основних рекомендацій стосовно вдосконалення організаційного механізму розвитку професійної культури державних службовців для України такі:

– створення при Інституті підвищення кваліфікації Центру лідерства, менторства й самореалізації, який би опікувався організаційними та методичними аспектами розвитку професійного потенціалу державних службовців;

- удосконалення системи підвищення кваліфікації державних службовців шляхом запровадження тренінгової форми навчання;
- модернізація кадрових служб, упровадження персоніфікованого підходу до державних службовців.

Головними завданнями такого центру мали б бути:

- підготовка рекомендацій раз на три місяці з програмою онлайн-курсу підвищення професійної культури державних службовців;
- вивчення наявних ресурсів для розвитку професійної культури;
- організація тренінгів відповідно до потреб державних службовців;
- організація на постійній основі психофізіологічних занять у позаробочий час;
- організація виїзних тренінгів, націлених на саморозвиток державних службовців із залученням лідерів думок. Це можуть бути як безпосередні зустрічі, так і відеолекції;
- аналіз індивідуальних навчальних потреб, вивчення яких проводиться кадровими службами та подається до Центру;
- підготовка та навчально-методична підтримка менторів на державній службі;
- аналіз наявних компетенцій та прогресу в напрямі розвитку професійної культури;
- підтримка виявлення та розвитку сильних сторін.

Важливим аспектом підвищення розвитку професійної культури є самоосвіта посадових осіб. Основна ідея самонавчання полягає в тому, що державний орган повинен бути адаптованим до змін у навколишньому середовищі, інакше він стає жорстким і консервативним, що неминуче веде до погіршення його становища в державі. Державний орган повинен володіти рисами живого організму, здатного до самонавчання під впливом реакції навколишнього середовища на його дії. Слід зазначити, що кожна людина, зокрема, також володіє цією здатністю. Завданням управління є перенесення цієї здатності на державне управління в цілому.

Командне ж навчання – це ключовий компонент організаційного навчання. Організація в цілому просто не в змозі навчитися, якщо команди всередині неї не набувають нових знань і навичок і не обмінюються новими ресурсами одне з одним. Команда – це основний осередок, що відповідає за організаційне навчання.

Як індивідуальне, так і командне навчання впливає на низку зацікавлених осіб: на окремих членів команди, на команду в цілому, на організацію та на інші команди. Вони також впливають на процес (як команда та її члени виконують свою роботу) і результати (підсумки їхньої роботи).

Таким чином, керівники різних владних структур можуть здійснювати як довгострокове підвищення кваліфікації, так і короткострокове (семінари, семінари-практикуми, семінари-наради, семінари-тренінги, тренінги, вебінари, круглі столи тощо) для підвищення власної професійної культури та професійної культури своїх підлеглих.

Дослідивши рівень розвитку організаційних аспектів формування професійної культури посадових осіб, слід зазначити, що цей процес в Україні не завершено. У ході дослідження виявлено, що базові засади сучасного менеджменту вимагають від державних службовців трудового професіоналізму, високого рівня культури, патріотичної спрямованості, становлення духовності та моральних цінностей.

Як результат аналізу організаційних аспектів формування професійної культури посадових осіб у сучасних умовах, було обґрунтовано деякі шляхи її вдосконалення, а також виявлено особливості самоосвіти та командного навчання.

Список використаних джерел

1. Закон України “Про державну службу” від 10 груд. 2015 р. № 889-VIII URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/889-19>.
2. Кайданович Ю. С. Освітні інновації як чинник підвищення управлінської культури державних службовців. URL: <http://www.academy.gov.ua/ej/ej15/txts/12KYSKDS.pdf>.
3. Новиков А. М. Методология. М.: СИНТЕГ, 2002. 668 с.
4. Пономарьов О. С. Невідкладність проблем формування загальної професійної культури сучасних фахівців // Педагогіка і психологія. 2002. № 3. С. 88–92.
5. Провоторова Н. В. Система професійної та управлінської мотивації державних службовців як представників соціономічних професій: дис. канд. психол. наук: 19.00.05. Луганськ: Східноукр. нац. ун-т, 2010. 215 с.
6. Сухомлинский В. А. Сто советов учителю: избр. произведения: в 5 т. Киев: Рад. шк., 1979. 718 с.
7. Chopra D. The soul of leadership: Unlocking your potential for greatness. New York: Harmony Books, 2010. 224 p.

Надійшла до редколегії 14.06.2017 р.