

10. Шапов А. Ефективність державної служби: як оцінити та досягти? // Українська правда. 2018. 19 лют. URL: <https://www.pravda.com.ua/columns/2018/02/19/7172122/>.

11. Шпекторенко І. Профілювання посадових компетенцій державних службовців на основі функцій управління та державного управління // Державне управління та місцеве самоврядування: зб. наук. пр. ДРІДУ. 2015. Вип. 3 (26). Дніпропетровськ: ДРІДУ НАДУ, 2015. С. 266–275.

12. International Civil Service Effectiveness Index. URL: <https://www.bsg.ox.ac.uk/international-civil-service-effectiveness-index>

Надійшла до редколегії 15.02.2018 р.

УДК 351

ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ АНГЛОМОВНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ УКРАЇНИ

Дивнич Г. А.,

*здобувач, викладач кафедри іноземних мов професійного спрямування,
начальник відділу міжнародних зв'язків,*

*Чернігівський національний технологічний університет,
м. Чернігів*

Розглянуто питання професіоналізації державної служби України в умовах європейської інтеграції України. Англomовна компетентність розглядається як механізм модернізації державної служби України та необхідна умова ефективного співробітництва з державними службовцями країн – членів ЄС. Виокремлено можливі шляхи покращання англomовної компетентності державних службовців України.

Ключові слова: державні службовці, англomовна компетентність, професіоналізація, нормативно-правове забезпечення, неперервність, кар'єрне зростання, мотивація.

Дувnych Н. А.,

Graduate Student,

Lecturer of Foreign Languages for Specific Purposes Department,

Head of International Relations Office,

Chernihiv National University of Technology, Chernihiv

WAYS OF RAISING THE LEVEL OF ENGLISH LANGUAGE COMPETENCE OF CIVIL SERVANTS IN UKRAINE

The article studies the issues of professionalization of Ukrainian civil service under the Eurointegration of Ukraine. English language competence is considered as a mechanism for modernizing the civil service of Ukraine, and the necessary condition for effective cooperation with civil servants of EU member states. Possible ways of improving the English language competence of civil servants of Ukraine are outlined.

Key words: civil servants, English language competence, professionalization, normative-legal support, continuity, career growth, motivation.

Співробітництво “Україна – ЄС” наразі перебуває в активній фазі: саміти “Україна – ЄС”; засідання Ради з питань співробітництва між Україною та Європейським Союзом (ЄС); консультації на рівні міністрів закордонних справ та на рівні політичних директорів міністерств закордонних справ та ін. Очевидно, що постає питання налагодження усної та письмової комунікації на різних рівнях задля вирішення спільних питань і консультацій. Англійська мова вже досить давно посіла своє місце мови міжнародного спіл-

кування. Відповідно, розвиток і вдосконалення англійської компетентності державних службовців України є вимогою часу на підвищення ефективності співпраці з країнами – членами ЄС.

Необхідність та методика розвитку комунікативної компетентності державних службовців, зокрема їхнього володіння англійською мовою, були досліджені такими науковцями, як Л. Амосова, Т. Астапова, Л. Дербеньова, І. Зірка, Н. Колісніченко, Т. Козак, С. Опратний. Питання професіоналізації державної служби України розглядали: К. Кікіньова, О. Козієвська, М. Маланчій, І. Нинюк, О. Окіс, М. Рудакевич, С. Серьогін, Т. Філіпова. Водночас місце англійської компетентності серед професійних вимог до державних службовців є слабо окресленим, як і шляхи її формування й розвитку.

Метою цієї статті є обґрунтування важливості англійської компетентності для професіоналізації державної служби України та пропонування можливих шляхів її розвитку серед державних службовців.

Концепція адаптації інституту державної служби в Україні до стандартів ЄС, затверджена Указом Президента України від 5 березня 2004 р. № 278/2004, підтверджує, що чинна система державної служби в Україні має певні проблеми, які потребують подальшого вирішення, у т. ч. шляхом адаптації цього інституту до стандартів ЄС за такими пріоритетними напрямками: 1) вдосконалення правових засад функціонування державної служби; 2) реформування системи оплати праці державних службовців; 3) встановлення порядку надання державних послуг та вдосконалення нормативного регулювання вимог професійної етики державних службовців; 4) вдосконалення та підвищення ефективності управління державною службою; 5) професіоналізація державної служби [5].

Зосередьмося на останній. Дослідники зазначають, що професіоналізація містить у собі поєднання трьох складових: розвиток професії, становлення державного службовця як фахівця-професіонала та становлення державних службовців як специфічної соціально-професійної групи. Професіоналізм державних службовців можна визначити також як здатність знаходити, враховуючи умови і реальні можливості, найбільш ефективні шляхи та способи реалізації поставлених завдань у межах наданих повноважень, використовувати фахові технології, що застосовуються в демократичних суспільствах, мати постійну мотивацію до роботи та задоволення від неї, досягати високих результатів у процесі виконання своїх функціональних обов'язків, дотримуватись відповідних етичних норм, мати й усвідомлювати перспективу свого майбутнього професіонального розвитку та прагнути до нього [4].

Професійний розвиток фахівців, яких зараховано до кадрового резерву, передбачає: 1) систематичне навчання шляхом самоосвіти; 2) періодичне навчання й підвищення кваліфікації, у т. ч. за кордоном (за умови володіння мовою); 3) участь у комунікативних заходах за відповідними напрямками діяльності; 4) стажування в державних органах; 5) виконання обов'язків за посадою та ін. [8, с. 80].

Є розуміння того, що в умовах європейської інтеграції України варто використовувати європейські вимоги до державної служби. Зокрема, стандарти державної служби європейського зразка базуються на принципах верховенства права, законності, патріотизму, доброчесності, професіоналізму, політичної нейтральності, лояльності, публічності, прозорості, стабільності, відповідальності, ефективності, результативності та рівного доступу до державної служби. Відповідно, професіоналізація державної служби має перед-

бачати: 1) визначення та розвиток пріоритетних професійних якостей державних службовців відповідно до європейських стандартів державної служби; 2) розроблення, відпрацювання та упровадження комплексу елементів фахової підготовки державних службовців з урахуванням сучасних вимог до професіоналізму на державній службі; 3) поступове оновлення кадрового складу державними службовцями, які мають професійну освіту в галузі державного управління; 4) створення сприятливих умов для індивідуального професійно-кваліфікаційного розвитку державних службовців; 5) організацію рівного доступу громадян до державної служби [4].

Т. Витко переконана, що як кандидата на посаду публічного службовця, так і працівника органу влади упродовж його професійної діяльності потрібно почати оцінювати не як носія професійних знань та умінь, а як особистість, носія знань, умінь і здібностей, необхідних для ефективної діяльності на цій посаді [2].

З огляду на все вищезазначене, можемо дійти висновку, що професіоналізація державної служби України відбувається в контексті європейських норм і принципів та орієнтована на професійне й особистісне зростання державного службовця як фахівця в певній галузі. І нормативні документи, і роботи науковців погоджуються щодо необхідності модернізації системи підготовки фахівця у сфері державного управління, а також розроблення нових механізмів підвищення мотивації державного службовця до самоосвіти та саморозвитку. Відповідно, необхідні зміни, починаючи від нормативного поля державної служби України й закінчуючи професійною діяльністю окремого державного службовця.

Формування та розвиток англомовної компетентності з цього погляду виступає як механізм залучення європейського досвіду державної служби і його стандартів та підвищення комунікативної компетентності державного службовця для роботи у міжнародному середовищі. Сучасний стан розвитку державної служби України ставить перед нами низку викликів, а саме: 1) необхідність нормативного закріплення англомовної компетентності як показника високої кваліфікації державного службовця; 2) відсутність єдиної концепції її послідовного, неперервного формування у системі вищої освіти; 3) другорядність (часом відсутність) розвитку англомовної компетентності в системі підвищення кваліфікації; 4) малий вплив на процес кар'єрного зростання; 5) недостатня вмотивованість персонального складу державної служби.

Запропоновані далі шляхи підвищення рівня англомовної компетентності державних службовців України є можливими відповідями на ці виклики.

Почнімо з початку. Нормативно-правове забезпечення є найбільш явним чинником, коли ми розглядаємо англомовну компетентність як механізм державного управління. Значним досягненням ми вважаємо включення пункту для посад категорії "А" щодо володіння іноземною мовою, яка є однією з офіційних мов Ради Європи, до Закону України "Про державну службу" від 10 грудня 2015 № 89-19 (ст. 20 "Вимоги до осіб, які претендують на вступ на державну службу") [6]. Однак, на нашу думку, потрібне уточнення щодо рівня володіння іноземною мовою. Адже людина може володіти нею і на рівні А2, що є недостатнім для ефективної роботи в іншомовному середовищі. Вважаємо за необхідне встановити за стандарт для державних службовців категорії "А" рівень В2 як мінімальний та рівні С1-С2 як такі, що є конкурентною перевагою кандидата під час участі в конкурсі на обійняття

вакантних посад або ж підставою для кар'єрного розвитку посадовця. Що ж до посад категорій "Б" і "В", володіння іноземною мовою, особливо англійською, слід бути оцінено як конкурентну перевагу службовця/кандидата до державної служби, за умови підтвердження рівня В2. Ми вважаємо передчасним вимагати від осіб, які хочуть працювати у державній службі на посадах категорій "Б" і "В", знання іноземної мови, водночас дане положення повинно бути прописано як показник, що впливає на конкурсний відбір фахівців, а також як підстава для кар'єрного розвитку посадовця. Відповідний пункт щодо проходження конкурсу на обійняття вакантних посад в органах державної служби наявний у наказі Національного агентства України з питань державної служби від 13 вересня 2011 р. № 11 [7], однак вимагає уточнення щодо мінімального рівня володіння іноземною мовою, а саме В2.

На що треба звернути увагу, коли ми говоримо про систему освіти державних службовців з точки зору опанування іноземної (англійської) мови? Ключовий момент, що є аксіоматичним у методиці викладання мов, це важливість неперервності цього процесу. Відомо, що чим довше людина не працює над мовою, то швидше вона забувається, словниковий запас зменшується, зростає кількість граматичних помилок. Відповідно, важливо вибудувати логічний, послідовний ланцюг вивчення англійською мови "школа – університет – робота". Завдяки реформі в системі базової освіти англійська мова повинна вивчатися з першого класу і до самого випуску. Що ж стосується університетської освіти, то в рамках автономії закладів вищої освіти їм дозволяється формувати навчальні плани спеціальностей за власним розсудом. Як показує досвід, традиційно більше уваги вивченню англійської мови приділяється серед майбутніх фахівців таких напрямів, як комп'ютерна інженерія, інформаційні технології, програмування тощо. Студенти цих напрямів зазвичай мають заняття з іноземної мови професійного спрямування починаючи з першого курсу, що дозволяє закріпити і продовжити розвиток знань, умінь і навичок, здобутих у школі. На інших спеціальностях ситуація різниться.

Зважаючи на важливість англійської компетентності для державних службовців України, вважаємо за доцільне рекомендувати вищим навчальним закладам, які готують бакалаврів та магістрів зі спеціальності 074 "Публічне управління та адміністрування", включити предмет "Англійська мова за професійним спрямуванням" для вивчення починаючи з першого курсу бакалаврату і продовжуючи в магістратурі. Робоча програма повинна логічно пов'язувати курси вивчення іноземної мови за змістовим та граматичним наповненням, віддзеркалюючи розуміння важливості розвитку іншомовної комунікативної компетентності у сферах побутового і професійного спілкування, а також формування соціально-культурної компетентності стосовно країн "англійського світу", та інших країн, стратегічних партнерів України.

Окрім того, пам'ятаючи про важливість практики спілкування з носієм мови, яка допомагає долати психологічний бар'єр страху вживання іноземної мови в реальних ситуаціях, та сприяє розвитку іншомовної та соціокультурної компетентностей, вважаємо за доцільне рекомендувати співпрацю з міжнародними організаціями та фондами, такими як Корпус Миру США, які регулярно направляють до України своїх волонтерів, у т. ч. для проведення клубів англійського спілкування, а інколи і ведення власне занять з англійської мови. Окрім того, університет може створити чудову можливість для студентів розвивати свої професійні навички та англійську компетент-

ність, співпрацюючи з іноземними вищими навчальними закладами шляхом запрошення їхніх фахівців викладати коротко- або довгострокові курси зі спеціальності, однак англійською мовою (відповідну фінансову підтримку можливо отримати через участь у програмі Європейського Союзу Еразмус+ KA1). Цей досвід має всі шанси на успіх на старших курсах бакалаврату та в магістратурі за умови попереднього вивчення іноземної мови.

Питання англомовної компетентності в системі підвищення кваліфікації державних службовців є також надзвичайно важливим. Нині центри підвищення кваліфікації державних службовців пропонують курси з вивчення іноземних мов і цей напрямок розвивається досить успішно серед недержавних установ та організацій. Відповідно, важливо, аби державні службовці мали можливість скористатись їхніми послугами задля продовження розвитку своєї англомовної компетентності під час роботи в органах державної влади. Відвідування курсів англійської мови повинно відбуватись регулярно, з певною періодичністю, без відриву від роботи. Курси англійської мови на роботі в комерційних фірмах, які розуміють важливість відповідних знань, є успішним досвідом, який варто перейняти і органам державної влади, особливо вищої ланки. Такі заняття є більш зручними для працівників, оскільки не вимагають витрачання часу на дорогу і дозволяють більш ефективно планувати роботу. Вони також зручні для викладача, який бачить безпосередньо умови та зміст роботи своїх студентів і, відповідно, може краще дібрати навчальний матеріал. Ще однією перевагою курсів за робочим місцем є формування груп із колег, які добре знають одне одного і працюють над спільними проектами та завданнями. Це дозволить уникнути етапу “знайомства” і “привичаювання” членів групи, а також виведе спілкування англійською мовою на ситуації, дійсно важливі в їхньому професійному житті.

Кар’єрне зростання є потужним засобом мотивації державних службовців. А. Воронько зазначає, що сутністю успішної кар’єри державного службовця є позитивна динаміка професійного розвитку людини в контексті просування її по службі, що пов’язано з набуттям професіоналізму, досвіду та виявленням ділової активності в межах посади й передбачає реалізацію особистісного потенціалу, економічне зростання та досягнення відповідного статусу [3].

У даному контексті розвиток англомовної компетентності повинен позиціонуватись керівниками органів державної служби як один із факторів кар’єрного розвитку держслужбовця, його професіоналізації. Державний службовець повинен бути свідомим того, що проходження курсів з іноземної мови та успішна демонстрація навичок англомовного спілкування в ситуації професійної сфери буде оцінена керівництвом нарівні з проходженням підвищення кваліфікації за фахом. Окрім того, державний службовець повинен бути поінформований стосовно перспектив розширення та урізноманітнення професійної діяльності, які відкриваються разом з оволодінням англійською мовою. До прикладу, це можуть бути: проходження стажування за кордоном, участь у міжнародних проектах особистісного та фахового розвитку, участь у міжнародних круглих столах, засіданнях, конференціях, зборах тощо, участь у візиті іноземних делегацій, входження до складу офіційних делегацій до країн-партнерів тощо.

Перспективи кар’єрного розвитку є складовим елементом мотиваційного забезпечення залучення державного службовця до розвитку англомовної компетентності, але не єдиним. Мотивація є тією рушійною силою, що

базується на задоволенні певних потреб, примушує діяти з максимальними зусиллями для досягнення певних цілей. До основного змісту мотивації належать три ключових поняття: зусилля, організаційні завдання й індивідуальна потреба. Мотивація працівників – одне з найбільш важливих завдань керівника. Вона вимагає уміння, напористості та розуміння людської природи [1, с. 39–40].

Для вирішення завдань застосовуються різні методи мотивації. Найпершим і найбільш поширеним методом був метод покарання і заохочення, своєрідна політика “батога і пряника”. Поступово він трансформувався в систему адміністративних і економічних санкцій та стимулів. З підвищенням ролі людського чинника з’явилися психологічні методи мотивації. В основі цих методів лежить твердження, що основним чинником, що модифікує, є не тільки матеріальні стимули, але і нематеріальні мотиви, такі як самоповага, визнання з боку навколишніх членів колективу, моральне задоволення роботою і гордість своєю організацією [1, с. 42–43].

Н. Артеменко зазначає, що в основі цілеспрямованого управління з урахуванням індивідуальних потреб кожного державного службовця на кожному конкретному етапі і створенням мотиваційних умов для їхнього задоволення лежить стратегія потреби, що полягає в поєднанні двох елементів: 1) визначенні індивідуальних потреб; 2) створенні відповідного робочого середовища для їхнього задоволення. На думку дослідника, саме мотивація праці покликана сприяти формуванню державного службовця нового типу: ініціативного, заповзятливого, орієнтованого на максимальні досягнення у праці, здатного до творчої інноваційної діяльності, щоб працював з повною самовіддачею й усвідомленою зацікавленістю в досягненні високих кінцевих результатів діяльності [1, с. 45].

Відповідно, мотивація державних службовців до вивчення англійської мови значно залежить від вміння керівника правильно поставити завдання відповідно до переважних мотиваційних рушіїв окремого працівника, окреслити перспективи на майбутнє, створити відповідні робочі умови та не залишати непоміченими відповідні успіхи у виконанні поставленого завдання. Загальновідомо, що на сьогодні відкрито досить широкий спектр можливостей до розвитку англійської компетентності, і персональна мотивація є ключовим моментом до наступного кроку – їхнього використання.

Отже, формування та розвиток англійської компетентності державних службовців України є складовою комплексного процесу адаптації державної служби України до стандартів Європейського Союзу та підготовки наших державних службовців до більш активної роботи в англійському середовищі у контексті євроінтеграції України. Підвищення відповідної компетентності залежить від низки чинників, а саме: нормативно-правового забезпечення, вітчизняної системи освіти, впливу на процес кар’єрного зростання службовця та його загальної мотивації до саморозвитку та підвищення кваліфікації в цьому напрямі. Упровадження запропонованих заходів, на нашу думку, сприятиме позитивному впливу вищезазначених чинників на діяльність державної служби України.

Водночас більшого дослідження потребують психологічні чинники мотивації державних службовців до вдосконалення англійської компетентності та оптимальне співвідношення відсотка державних службовців із рівнем володіння англійською мовою на рівнях С1 та В2 для ефективної діяльності державної служби.

Список використаних джерел

1. Артеменко Н. Ф. Особливості мотивації персоналу у сфері державної служби // Аспекти публічного управління. Кадрова політика та державна служба. 2016. № 4/5 (30/31). С. 37–47. URL: <https://aspects.org.ua/index.php/journal/article/download/259/259>.
2. Витко Т. Ю. Державна кадрова політика України: сутність, сучасний стан і перспективи розвитку // Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування. 2016. № 1. Доступ. в режимі PDF: http://el-zbirn-du.at.ua/2016_1/3.pdf.
3. Воронько Л. О. Успішна кар'єра державного службовця: сутність, умови та фактори побудови // Державне управління: теорія та практика. 2013. URL: irbis-nbuv.gov.ua.
4. Кікіньова К. О. Професіоналізація як процес підвищення ефективності державної служби в контексті європейських стандартів // Державне будівництво. 2008. URL: irbis-nbuv.gov.ua.
5. Концепція адаптації інституту державної служби в Україні до стандартів Європейського Союзу / затв. Указом Президента України від 5 берез. 2004 р. № 278/2004. URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/278/2004>.
6. Про державну службу: Закон України від 10 груд. 2016 р. № 889-19. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/889-20>.
7. Про Довідник типових професійно-кваліфікаційних характеристик посад державних службовців: наказ Національного агентства України з питань державної служби від 13 верес. 2011 р. № 11. URL: <http://document.ua/pro-dovidnik-tipovih-profesiino-kvalifikaciinih-harakteristi-doc85133.html>
8. Прядко В. В., Пірен М. І. Ефективна кадрова політика – найважливіша державотворча цінність для реалізації реформ в Україні // Вісник НАДУ. 2015. № 3. С. 78–83. URL: irbis-nbuv.gov.ua.

Надійшла до редколегії 30.01.2018 р.

УДК 351.83

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ АДАПТАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ШЛЯХОМ ЗАСТОСУВАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ПІДХОДІВ

Колеснікова В. В.,
аспірант ДВНЗ “Університет менеджменту освіти” НАН України,
м. Київ

Розглянуто важливі аспекти управління процесом адаптації персоналу, висвітлено пошук новітніх управлінських технологій, основи підготовки програми для поступової адаптації персоналу, шляхи модернізації системи управління шляхом створення HR-відділу, коучинг як спосіб реалізації професійної адаптації, виділено пріоритетні напрями вдосконалення професійної адаптації персоналу тощо.

Ключові слова: адаптація персоналу, коучинг, професійна адаптація, управління, HR-відділ.

Kolesnikova V. V.,
Postgraduate Student of SHEI “University of Management Education”
of National Academy of Pedagogical Sciences of Ukraine, Kyiv

IMPROVEMENT OF SYSTEM FOR MANAGING STAFF ADAPTATION PROCESS BY APPLICATION OF INNOVATION APPROACHES

The paper considers the important aspects of managing the process of staff adaptation, highlighting the search for innovative management technologies, the basics for drawing programs of a gradual adaptation of staff, ways to modernize the management system by creating a HR department, coaching as a means of realization of professional adaptation, priority lines in improvement of professional adaptation of staff etc.

Key words: staff adaptation, coaching, professional adaptation, management, HR department.