



О. О. Акімов\*

## РОЗВИТОК ОСОБИСТОСТІ ДЕРЖАВНОГО СЛУЖБОВЦЯ В КОНТЕКСТІ ЄВРОПЕЇЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

Глобальний характер процесів демократизації впливає на суспільно-політичне життя сучасної України, стимулюючи основних інституціональних гравців — державні структури, політичні партії, неурядові організації до конструктивного й постійного діалогу та взаємодії не лише в масштабах країни, а й за її межами. Необхідність систематичної і послідовної внутрішньополітичної та міжнародної співпраці визначається об'єктивною вимогою Європейського Союзу щодо приведення соціально-політичної та економічної політики України у відповідність Копенгагенським критеріям. Виконання цього завдання вимагає стимулювання адміністративної реформи, модернізації підготовки кадрів та управління людськими ресурсами, конкретизацію інформаційної діяльності, розширення участі міжнародних фінансових установ у реалізації Національної стратегії європейської інтеграції України. Важливою є дія зазначеної стратегії на форми і методи діяльності центральних і місцевих органів влади, оскільки їх структура буде використана й пристосована до нових завдань<sup>1</sup>. За цих умов зростає роль і місце персоналу органів державної влади, який безпосередньо займається виконанням цих завдань. Актуалізація особистісного фактора в євроінтеграційних процесах також обґрунтована думкою європейських фахівців щодо впливу підготовки й вступу будь-якої країни до ЄС на урядову та управлінську поведінку<sup>2</sup>. Тому на особистість державного службовця значною мірою діють вимоги, зумовлені європеїзацією вітчизняного державного управління такі, як забезпечення входження України до європейського політичного, інформаційного, економічного та правового простору, втілення загальних принципів співробітництва з ЄС, розбудова інституційної основи розвитку відносин, формування в українському суспільстві проєвропейської більшості<sup>3</sup>. Реалізація цих вимог пов'язана із веденням переговорів, встановленням прямих зв'язків між вітчизняними та європейськими інституціями, взаємодією між українськими чиновниками та їх європейськими колегами під час планування заходів в рамках певних програм співробітництва, моніторингом та аналізом їх виконання, розробкою навчальних і методичних навчальних програм<sup>4</sup>. Разом з цим, і державний службовець, і процеси європейської інтеграції співіснують в умовах соціально-економічної та політичної нестабільності, ризику й невизначеності українського соціуму як системи. З огляду на викладене державний службовець — провідник державної євроінтеграційної політики виступає фактором збурення двох систем — державного управління та суспільства, а значить впливає на макросоціальні процеси в частині їх вдосконалення з позицій європейського виміру. А вже рівень, глибина, масштаби й характер збурення залежить від соціального капіталу державного управління в цілому та особистісного розвитку державного службовця зокрема.

Аналіз останніх досліджень і публікацій свідчить про наявність вагомих напрацювань у сфері особистісного розвитку державних службовців та його узгодженість і відповідність вимогам та потребам як професійного, так і зовнішнього середовища. Розглядаючи теоретичні основи навчання державних службовців, Н. Г. Протасова ґрунтовно розкриває особистісно-розвивальну модель навчання, різновидом якої слугує андрагогічна модель. Тому обґрунтованим є акцентування уваги на андрагогічному спрямуванні навчального процесу в системі професійного навчання державних службовців, оскільки метою організації

© Акімов О. О., 2008

\* аспірант Національної академії державного управління при Президентіві України (м. Київ)

<sup>1</sup> Основи європейської та євроатлантичної інтеграції України: Навч. посіб. / В. В. Говоруха, В. Г. Бульба, Ю. П. Сурмін та ін. / За заг. ред. В. П. Горбуліна. — К.: ДП "НВЦ "Євроатлантикінформ", 2006. — С. 278.

<sup>2</sup> Теоретико-методологічне обґрунтування і методика вивчення потреби в навчанні державно-управлінських кадрів з питань європейської та євроатлантичної інтеграції України: Монографія / В. Г. Понеділко, О. М. Хмелевська, Ю. О. Молчанова / За заг. ред. В. І. Лугового, В. Г. Понеділко. — К.: Вид-во НАДУ, 2005. — С. 13.

<sup>3</sup> Основи європейської та євроатлантичної інтеграції України: Навч. посіб. / За заг. ред. В. П. Горбуліна. — К.: ДП "НВЦ "Євроатлантикінформ", 2006. — С. 272-273.

<sup>4</sup> Тодоров І. Я. Україна на шляху до європейської та євроатлантичної спільноти: Монографія. — Донецьк: ДонНУ, 2006. — 268 с.



навчання є розвиток особистості дорослої людини з “врахуванням її вікових та індивідуальних особливостей, професійного і життєвого досвіду, рівня освіченості, реальних освітніх і життєвих потреб, здібностей та можливостей”<sup>5</sup>.

Вивчаючи стан професійної освіти дорослих у контексті загально-цивілізаційних тенденцій, які утворюватимуться і впливатимуть на всі сфери життєдіяльності людини й суспільства у третьому тисячолітті, В. Г. Кремінь підкреслює важливість особистісного підходу в підготовці високопрофесійних спеціалістів для роботи в умовах ринкової економіки. Вчений зазначає, що в суспільстві науково-інформаційних технологій саме рівень розвитку особистості виступає головним фактором їх ефективного використання. Також від зазначеного рівня залежатиме наскільки особистість буде ефективно функціонувати безпосередньо в умовах науково-інформаційних технологій, глобалізації<sup>6</sup>.

На думку М. А. Міропольської, особистісний аспект розвитку пов’язаний із професійним самовизначенням, в якому першочергову роль відіграє психічний розвиток та емоційні особливості. Важливим є психологічний супровід процесу формування та реалізації кар’єри людини<sup>7</sup>.

Досліджуючи мотивацію професійного розвитку, В.С.Лукіна зазначає, що “розвиток внутрішньої позиції” (В. Божович) дорослої людини тісно корелює з розвитком особистості як професіонала. Заслужує на увагу висновок щодо пріоритетності внутрішніх передумовок у розвитку внутрішньої позиції професіонала у порівнянні із зовнішнім середовищем. Таким чином, необхідність розгляду явища розвитку особистості державного службовця визначається тим, що рівень розвитку особистості в сучасному цивілізаційному контексті слугує виміром прогресивності певної країни, і являється фактором розвитку суспільства й особистості<sup>8</sup>.

Мета дослідження полягає у висвітленні передумов, з’ясуванні факторів та основи розвитку особистості державного службовця відповідно до вимог європеїзації державного управління.

Виклад основного матеріалу дослідження слід розпочати із з’ясування відмінностей між процесами формування та розвитку особистості дорослого під час навчання. Так, Н. Г. Протасова підкреслює, що формування особистості є штучним втручанням у процес розвитку дорослого, оскільки передбачає створення чогось за формою, а це усереднює та знеособлює. Більше того, формуючі процеси виключають диференціацію, індивідуалізацію, варіативність та свободу вибору під час навчання<sup>9</sup>.

В освітньому процесі, спрямованому на розвиток особистості державного службовця керуються тим, що він є дорослою людиною із власним життєвим і професійним досвідом, неповторним характером й особистісними утвореннями, власними морально-етичними нормами, цінностями, правилами й культурою, сформованими вміннями й навичками, певними стереотипами мислення й поведінки. В цілому це утворює складну систему із своєрідними унікальними біологічними, психофізіологічними й соціальними характеристиками. Тобто особистість державного службовця — учасника й організатора євроінтеграційних процесів являє собою складноорганізовану систему. Відповідно до ключових положень синергетичної методології таким системам не слід нав’язувати шляхи розвитку, а необхідно сприяти їх власним тенденціям розвитку<sup>10</sup>. Тобто для розвитку особистості державного управлінця необхідно не лише визначити коло, зміст і характер вимог європеїзації державного сектору, а й створювати відповідні професійні, психолого-педагогічні, соціальні, навчальні умови. Важливим є те, що останні сприяють процесам професійного, освітнього й культурного розвитку державного службовця, а вимоги щодо європеїзації слугують фактором розвиваючого процесу. Таким чином головні відмінності процесів формування та розвитку особистості державного службовця можна відобразити у вигляді такої таблиці.

<sup>5</sup> Протасова Н. Г. Теоретичні основи навчання державних службовців у системі підготовки та підвищення кваліфікації: Навч.-метод. посіб. — К.: Вид-во УАДУ, 2000. — С. 51.

<sup>6</sup> Кремінь В. Г. Формування особистості професіонала в контексті вимог ХХІ століття // Педагогічний процес: Теорія і практика педагогічної психології: Збірник наукових праць. — К., 2005. — Вип. 3. — С. 10-20.

<sup>7</sup> Міропольська М. А. Професійне самовизначення як основа професійної орієнтації // Педагогічний процес: Теорія і практика педагогічної психології: Збірник наукових праць. — К., 2005. — Вип. 3. — С. 177-182.

<sup>8</sup> Лукіна В. С. Исследование мотивации профессионального развития // Вопросы психологии. — 2004. — № 5. — С. 11.

<sup>9</sup> Протасова Н. Г. Вказ. праця. — С. 52.

<sup>10</sup> Там само. — С. 32.



**Головні відмінності процесів формування  
та розвитку особистості державного службовця<sup>11</sup>**

№ з/п	Формування особистості	Розвиток особистості
1.	Особистість — засіб розвитку	Особистість — мета розвитку
2.	Штучне втручання у розвиток	Створення умов для реалізації
3.	Регламентованість, відсутність вибору	Творчий підхід, актуалізація потенціалу, різноманіття методів
4.	Усереднення та знеособлення	Диференціація та індивідуалізація
5.	Формалізація навчання	Створення механізмів саморозвитку
6.	Стереотипізація формування	Унікальність та самобутність

В цілому системний характер процесів розвитку державних службовців в контексті вимог європейської інтеграції найкраще забезпечується системою професійного навчання державних службовців. А обґрунтоване й раціональне поєднання умов розвитку та вимог щодо його зорієнтованості й суті, стимулює еволюційний розвиток особистості управління державного органу у тісному зв'язку з євроінтеграційними процесами. Слід додати, що взаємозв'язок і взаємодія розвитку особистості державного службовця і євроінтеграційних вимог слугують чинниками формування потреби державних службовців у навчанні з питань європейської та євроатлантичної інтеграції<sup>12</sup>. Свідченням цьому слугує значна кількість зобов'язань, відображених в численних нормативно-правових документах<sup>13</sup>, а також перелік суб'єктів, які забезпечуватимуть їх виконання<sup>14</sup>. Завдання, які встановлюються європейськими вимогами перед цими виконавцями конкретизують потреби у навчанні кадрів з питань європейської та євроатлантичної інтеграції, актуалізують наявні ресурси та засоби, визначають орієнтацію на задоволення навчальної потреби всього персоналу чи конкретної особи<sup>15</sup>. А безпосередньо джерелом потреби у навчанні державних службовців слугують вимоги щодо європеїзації державного управління, які умовно поділяються на інституційні та особистісні.

Так, потреба в самовдосконаленні<sup>16</sup> виникає тоді, коли на орган державної влади і, водночас на державного службовця покладаються або вперше, або нові функції та завдання щодо реалізації інтеграційних заходів, планів дій і програм. Щойно зазначене потребує від виконавців розвитку якостей, спрямованих на задоволення духовних потреб, що кореспондують із європейськими цінностями; підвищення культурно-освітнього рівня у відповідності до європейського виміру. Вимога щодо демократизації суспільно-політичного життя й розбудови громадянського суспільства в Україні зумовлює розширення участі громадянської в процесах прийняття рішень і загострюється потребу в розвитку комунікативних умінь та навичок державного службовця в площині ведення діалогу з громадянами, спілкування на широкий загал, упередження та розв'язання конфліктів, ведення переговорів й досягнення домовленостей. Окрім цього з розвитком інформаційних технологій у спілкування привноситься специфіка, пов'язана реалізацією комунікації, опосередкованої електронними засобами, а саме: електронна пошта, мобільний зв'язок, "скайп", "ай-сі-кю", відеоконференція. За цих умов потреба в навчанні задовольняється переважно як частина повсякденної робочої практики з допомогою колег по роботі, колективів структурних підрозділів державного органу або їх керівників.

<sup>11</sup> Складено за даними: *Протасова Н. Г.* Теоретичні основи навчання державних службовців у системі підготовки та підвищення кваліфікації: Навч.-метод. посіб. — К.: Вид-во УАДУ, 2000. — 160 с.

<sup>12</sup> Підвищення кваліфікації державних службовців: вивчення потреби та організація навчання: Зб. наук. пр. / Кол. авт. — К.: Вид-во УАДУ, 2000. — С. 11.

<sup>13</sup> Теоретико-методологічне обґрунтування і методика вивчення потреби в навчанні державно-управлінських кадрів з питань європейської та євроатлантичної інтеграції України: Монографія / За заг. ред. В. І. Лугового, В. Г. Понеділко. — К.: Вид-во НАДУ, 2005. — 84 с.

<sup>14</sup> Основи європейської та євроатлантичної інтеграції України: Навч. посіб. / За заг. ред. В. П. Горбуліна. — К.: ДП "НВЦ "Євроатлантикінформ", 2006. — 416 с.

<sup>15</sup> Теоретико-методологічне обґрунтування і методика вивчення потреби в навчанні державно-управлінських кадрів з питань європейської та євроатлантичної інтеграції України: Монографія / За заг. ред. В. І. Лугового, В. Г. Понеділко. — К.: Вид-во НАДУ, 2005. — С. 14.

<sup>16</sup> Там само.



Оскільки самовдосконалення має свої обмеження — наявність суб'єктивного підходу до вибору напрямів, шляхів і засобів удосконалення, відсутність комплексності, обмеженість особистих мотивів і стимулів, то актуалізується потреба в професійному навчанні. Важливість задоволення останньої пояснюється вимогами щодо вдосконалення системи державного управління з позицій європейського виміру. Виконання цього важливого завдання під силу висококваліфікованим фахівцям і професіоналам з міждисциплінарною освітою з питань європейської інтеграції. Зрозуміло, що отримати таку освіту можна лише в спеціалізованому навчальному закладі з відповідними програмами, наприклад Національній академії державного управління при Президентів України. Безпосередньо про наявність потреби в організованому й керованому навчанні за європейськи зорієнтованими програмами й курсами свідчить розрив між реалізованою професійною компетенцією державного службовця та євроінтеграційними вимогами. Останні охоплюють переважно євроінтеграційного вектора у внутрішній та зовнішній політиці, що означає прагнення жити в просторі європейських цінностей; взаємодоповнюваність ринкової та соціальної складової в економіці, що забезпечується непорушністю права власності та свободи підприємництва тощо<sup>17</sup>. Частковий перелік завдань не знижує їх вагомості, а, навпаки, свідчить про необхідність комплексного підходу до зменшення розриву між європейськи зорієнтованими вимогами й особистісними компетенціями державного службовця в рамках навчання.

Виникнення потреби в підготовці, перепідготовці та підвищенні кваліфікації державного службовця — учасника євроінтеграційних процесів викликає тоді, “коли їм необхідна допомога для здійснення певних змін у роботі в межах графіка й відповідно до необхідних стандартів центральних і місцевих органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування”<sup>18</sup>. Щойно зазначена потреба надзвичайно загострюється за умови наближення вітчизняних стандартів державного управління до європейських стандартів. В цих умовах перед кожним рівнем державно-управлінської ієрархії ставляться певні завдання, на основі яких формуються вимоги до професійно-особистісних якостей державного службовця. Тому реалізація потреби в підготовці, перепідготовці та підвищенні кваліфікації пов'язана з підвищенням ефективності й компетентності державних управлінців шляхом розвитку здібностей визначати проблему, розробляти й ухвалювати компромісні рішення, досягати загальної згоди, проводити консультації й переговори. Специфіка розвиваючого процесу у форматі підвищення кваліфікації визначається: необхідністю формування програм та курсів відповідно до кола проблем, які вирішуватиме державний службовець; певними термінами, відведеними для отримання знань й практичного відпрацювання відповідних умінь та навичок.

Ефективність розвиваючого процесу значною мірою залежить від його спрямування. При цьому слід враховувати зміну навчальної парадигми: від інформативної до розвивальної<sup>19</sup>. Внаслідок навчально-освітніх парадигмальних змін розвиток особистості державного службовця пов'язаний з вирішенням нових завдань (В. Кремінь):

- формування “інтеграційної” свідомості в частині розуміння особистої важливості в процесах зближення з країнами Європейського Союзу;
- формування або активізація психологічної установки на навчання упродовж життєдіяльності;
- оволодіння сучасними технологіями навчання та освоєння знань;
- набуття або удосконалення умінь та навичок з реалізації теоретичних знань у професійній діяльності;
- формування у державного службовця інноваційного типу дій та мислення;
- раціональне співвідношення теоретичної і практичної складових у навчанні й освіті.

Незбалансованість фундаментальної підготовки і спеціалізації у підготовці державних службовців може детермінувати спрощений підхід до підготовки фахівців у сфері

<sup>17</sup> Основи європейської та євроатлантичної інтеграції України: Навч. посіб. / За заг. ред. В. П. Горбуліна. — К.: ДП “НВЦ “Євроатлантикінформ”, 2006. — С. 279.

<sup>18</sup> Теоретико-методологічне обґрунтування і методика вивчення потреби в навчанні державно-управлінських кадрів з питань європейської та євроатлантичної інтеграції України: Монографія / В. Г. Понеділко, О. М. Хмелевська, Ю. О. Молчанова / За заг. ред. В. І. Лугового, В. Г. Понеділко. — К.: Вид-во НАДУ, 2005. — С. 17.

<sup>19</sup> Протасова Н. Г. Вказ. праця. — С. 51.



європейської інтеграції. Фундаментальні знання у вигляді інформаційного дерева як системи знань, фактів та зв'язків між ними є основою для розвитку особистості тому, що допомагають усвідомити необхідність професійного та особистісного удосконалення, визначити адекватні цілі, слугують джерелом додаткової мотивації і задоволення потреб у самовизначенні та самореалізації. Звідси виникає необхідність у глибокій і різносторонній теоретичній підготовці державного службовця з позицій європейського виміру, оскільки саме на основі теоретичних знань він зможе переорієнтуватися на нові види діяльності, зумовлені вимогами європеїзації державного управління.

- підготовка професіоналів, здатних функціонувати в глобальному життєвому та професійному, як реальному, так і віртуальному, просторі. За цих умов вбачається актуальним збереження відчуття патріотизму, ідентифікації себе як громадянина держави Україна<sup>20</sup>.

Виходячи з необхідності використання стимулів і мотивів у розвиваючому процесі, доцільно звернутися до феномену "внутрішньої позиції" (Л. І. Божович)<sup>21</sup>. Під внутрішньою позицією розуміється система реально діючих мотивів особистості по відношенню до оточуючого середовища або його певної сфери, самоусвідомлення та відношення до себе у контексті оточуючої дійсності. У площині зорієнтованості розвитку особистості державного службовця на вимоги європеїзації державного управління це означатиме, що первинними по відношенню до розвиваючого процесу виступатимуть не вимоги національної системи державного управління, українського суспільства чи європейської спільноти. Фактором особистісного розвитку державного управлінця слугуватиме наявність внутрішніх конкретних і дієвих мотивів та стимулів до реалізації державної європейської політики. Первинність внутрішніх мотивів і стимулів в активній роботі над собою, приведення внутрішньої системи координат і цінностей у відповідність до позитивних і конструктивних європейськи зорієнтованих норм і правил спричинена єдністю мотиваційного, афективного та когнітивного компонентів.

Важливість фактора внутрішньої позиції зумовлена його індивідуальною природою тому, що вона не може нав'язатися державному службовцю зовнішнім середовищем або найближчим оточенням. Внутрішня позиція фахівця, який займається європейськими справами в рамках вітчизняної державної політики є свідомим вибором свого місця в житті і професійній діяльності, зумовленого внутрішніми й опосередкованими зовнішніми мотивами. Це особистісне утворення відноситься до державного службовця в цілому і, в процесі його життєдіяльності, потерпає низку якісних змін. Обираючи напрям професійної діяльності, пов'язаний з процесами європейської інтеграції, він не лише визначається з напрямом роботи, а й розвиває внутрішню позицію професіонала — учасника європейської інтеграції. Таким чином відбувається додаткове професійне самовизначення державного службовця, що спричиняє трансформацію системи мотивації, пов'язаної з участю в євроінтеграційних процесах, змінюється відношення державного управлінця до виконання своїх службово-посадових обов'язків та до самого себе, як до суб'єкта активізації цих процесів.

З огляду на викладене доцільно згадати тезу С. Л. Рубінштейна щодо ролі внутрішньої позиції як внутрішньої умови, через яку переломлюється вплив зовнішнього середовища. В контексті досліджуваної проблеми вплив на ставлення державного службовця до професійної діяльності в умовах євроінтеграції відбувається в рамках вимог європеїзації державного управління. Важливим є те, що професійне самовизначення має кілька аспектів, які зумовлені віком, досвідом, освітою, мотивами, життєвими й професійними цілями державного службовця. Тобто його внутрішня позиція щодо європейських справ може як формуватися вперше, так і коригуватися у процесі взаємодії із національними та європейськими інституціями, в системі державної служби та під час навчання в системі підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців. І від того, який характер — розвиваючий чи формуючий носитиме навчання, значною мірою залежатиме чіткість, конкретність й адекватність внутрішньої позиції державного службовця відносно євроінтеграційних процесів, бачення своєї участі у виконанні вимог європеїзації і, як наслідок, визначення особистісно-професійної ролі й місця в них.

<sup>20</sup> Крем'як В. Г. Вказ. праця. — С. 10-20.

<sup>21</sup> Лукина В. С. Указ. работа. — С. 25-32.



Специфіка розвитку дорослої людини та імперативний характер завдань з реалізації проєвропейських заходів децю змінюють і послідовність стадій формування внутрішньої позиції державного службовця. Якщо, за твердженням С. Л. Рубінштейна, в юнацькому віці стадії вибору професії співвідносяться як “хочу” — “можу” — “треба”<sup>22</sup>, то в системі державної служби першочергово актуалізується стадія “треба”. Якщо внутрішня позиція знаходиться під впливом імперативу “треба”, то на практиці це означає перехід від створення умов і мотивації для розвитку особистості державного службовця до штучного втручання у процес його саморозвитку й професійного визначення. Тобто знання цих стадій необхідно для формування системи мотивації і, з її допомогою, організації методологічно правильного розвиваючого процесу, який передбачав би також активізацію стадій “хочу” й “можу”.

Узагальнюючи, зазначимо, що передумови розвитку особистості державного управлінця мають дуальний характер, оскільки, з одного боку, охоплюють визначення кола, змісту й характеру вимог європеїзації державного сектору, а з іншого — передбачають наявність відповідних професійних, психолого-педагогічних, соціальних і навчальних умов. У свою чергу вимоги щодо європеїзації державного управління, формуючи завдання для різних ієрархічних рівнів державного управління і конкретизуючи перелік професійно-особистісних умінь та навичок необхідних для їх виконання, стають фактором розвитку фахівця з євроінтеграційних процесів. Таким чином умови розвиваючого процесу сприяють професійному, освітньому й культурному росту державного службовця, а вимоги щодо європеїзації слугують фактором розвиваючого процесу.

Основою розвитку державного службовця є його внутрішня позиція як система реально діючих мотивів по відношенню до євроінтеграційних процесів, самоусвідомлення та відношення до себе у контексті вимог європеїзації державного управління.



<sup>22</sup> Там же. — С. 26.