

разі йшов більш швидкими темпами, порівняно із процесом розвитку, коли рішення приймалися органами публічного управління без участі громадян.

Перспективи подальших досліджень у даному напрямку. Подальші дослідження можуть зосереджуватися на аналізі сучасного стану та основних проблем впровадження нових моделей публічного управління в Україні.

Список використаних джерел:

1. Bacova M., Maney A. Strengthening Policymaking and Community Economic Development through Citizen Participation. *Paper presented to 12th annual conference of the Network of Institutes and Schools of Public Administration in Central and Eastern Europe*. Vilnius, Lithuania, 2004. May. 14 p.
2. Bobbio L. A piu voci [To More Voices]. Rome: Edizioni Scientifiche Italiane, 2005. 48 p.
3. Boston J., Public Management: The New Zealand Model. New York: Oxford University Press. 1996. 406 p.
4. Civic Alliance to Rebuild Downtown New York. Listening to the City: Report of Proceedings. New York, 2002. 14 p.
- Final Report on the Iowa Citizen Initiated Performance Assessment Project (CIPA). Submitted to the Alfred P. Sloan Foundation. 2005. URL: <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.198.5039&rep=rep1&type=pdf> (дата звернення: 17.10.2017).
- Ho A.T.-K., Coates P. Citizen Participation: Legitimizing Performance Measurement as a Decision Tool. *Government Finance Review*. 2002. April. URL: <https://www.questia.com/magazine/1G1-85048608/citizen-participation-legitimizing-performance-measurement> (дата звернення: 17.10.2017).
5. Kettl D. F. The Global Public Management Revolution. Washington, DC: Brookings Institution, 2005. 112 p.
6. Langlet L. Utveckla principer för medborgardialog. Sveriges kommuner och landsting, 2012. 26 p.
7. Lukensmeyer C. J., Brigham S. Taking Democracy to Scale: Creating a Town Hall Meeting for the Twenty-First Century. *National Civic Review*. 2002. № 91 (4). PP. 351–366.
8. Osborne D., Gaebler T. Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector. Reading, MA: Addison-Wesley. 1992. 405 p.
9. Pollitt C., Bouckaert G. Public Management Reform. Oxford, UK: Oxford University Press, 2017. 392 p.
10. Turner B. S. Citizenship and Social Theory. London: Sage, 1993. 208 p.

Надійшла до редколегії 18.10.2017 р.

УДК 35.08-027.21(100:477)

АДАПТАЦІЯ МІЖНАРОДНИХ МОДЕЛЕЙ ФУНКЦІОНУВАННЯ МЕХАНІЗМІВ РОЗВИТКУ ПРОФЕСІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ В УКРАЇНІ

Поліщук І. В.,

*аспірант кафедри парламентаризму та політичного менеджменту,
Національна академія державного управління при Президентові України,
м. Київ*

Розглянуто особливості та характерні риси міжнародних моделей функціонування механізмів розвитку професійного потенціалу державних службовців. На основі світового досвіду виділено фундаментальні механізми забезпечення розвитку професійного потенціалу державних службовців в системі державного управління. Визначено основні тенденції адаптації міжнародних моделей функціонування механізмів професійного потенціалу державних службовців у вітчизняній системі державного управління.

Ключові слова: моделі функціонування механізмів розвитку професійного потенціалу; механізми розвитку професійного потенціалу; професійний потенціал державних службовців; державне управління; адаптація міжнародних моделей.

© Поліщук І. В., 2017

ADJUSTMENT OF INTERNATIONAL MODELS PERTAINING TO THE FUNCTIONING OF MECHANISMS OF DEVELOPMENT OF PROFESSIONAL POTENTIAL OF CIVIL SERVANTS IN UKRAINE

The analysis of distinguishing characteristics and peculiar features of international models pertaining to the functioning of mechanisms of development of professional potential of civil servants has been carried out. Based on the best practices the fundamental mechanisms for the insurance of development of professional potential of civil servants within the system of public administration have been outlined. The article designates the key tendencies in the adjustment of international models pertaining to the functioning of mechanisms of development of professional potential of civil servants to the national system of public administration.

Key words: models pertaining to the functioning of mechanisms of development of professional potential; mechanisms for the insurance of development of professional potential; professional potential of civil servants; public administration; adjustment of international models.

Постановка проблеми. Значення людського потенціалу, самої людини було особливо усвідомлено світовою спільнотою під час економічної кризи 2008 р., коли рівень наслідків від кризи був зумовлений не стільки економічними показниками, скільки рівнем людського розвитку.

Забезпечення розвитку професійного потенціалу – це ключовий інструмент державного управління у забезпеченні стабільного розвитку країни. Таким чином, необхідно не лише дослідити кращий світовий досвід розвитку професійного потенціалу та основоположні механізми його забезпечення, а й зрозуміти головні тенденції їх адаптації, які були б максимально наближені до ментальних особливостей української нації.

Отже, необхідність запровадження системо-перетворюючих реформ, що зумовлює наявність результативної системи функціонування суб'єктів державного управління, визначає потребу вивчення зарубіжного досвіду щодо забезпечення функціонування механізмів розвитку професійного потенціалу державних службовців.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблему забезпечення розвитку професійного потенціалу державних службовців в контексті міжнародних моделей досліджували як вітчизняні науковці, зокрема М. М. Білинська, В. В. Богатирець, Ю. Г. Кальниш, Т. М. Кіцак, В. І. Луговий, Н. Г. Протасова, С. О. Телешун, С. К. Хаджирадева, так і закордонні вчені – М. Гарет, Д. Купер, Т. Міллер, К. Мінсмойер, С. Павліна, Дж. Равен, К. Р. Роджерс, С. Л. Рубінштейн, М. К. Сміт, В. Е. Франкл, Д. Чопра та ін.

Мета статті полягає у визначенні кращого міжнародного досвіду розвитку професійного потенціалу державних службовців, механізмів його забезпечення та основних тенденцій його адаптації у вітчизняній системі державного управління, яка наразі перебуває на етапі свого реформування.

Виклад основного матеріалу. Однією з Цілей Сталого Розвитку до 2030 р., що були визначені під час засідання ООН 25-27 вересня 2015 р., є забезпечення стійкого економічного зростання, продуктивної зайнятості та достойних робочих місць. Отже, соціально-економічний розвиток передбачає продуктивність праці, яка залежить безпосередньо від працівників та від рівня забезпечення розвитку їх потенціалу загалом, та професійного потенціалу зокрема. Переважна більшість сучасних досліджень доводять, що для продуктивності крім умов праці важливою є підтримка та розвиток особистісних якостей. Державні службовці, як категорія людей, які відповідають за втілення державних програм, потребують особливої уваги

до їх особистісного розвитку, адже вони визначають своєю професійною діяльністю темп просування соціальних, економічних та культурних реформ. З цією метою, на думку автора, актуальним та важливим завданням системи державного управління є забезпечення розвитку професійного потенціалу державних службовців.

При вивченні підходів до поняття “професійного потенціалу” та до механізмів його розвитку у зарубіжних країнах, автором статті спостерігалася така тенденція: для максимальних результатів у розвитку професійного потенціалу необхідною передумовою є системний підхід. Згідно з основними світовими тенденціями забезпечення розвитку професійного потенціалу, для досягнення максимальної ефективності цього процесу необхідними є такі умови:

- співвідношення системи управління людськими ресурсами із суспільним середовищем, з існуючою ситуацією в країні, щоб розуміти реальні потреби та небезпеки;

- організаційне забезпечення систематичності професійної освіти, тренінгів;

- аналіз та раціональне використання наявних ресурсів для розвитку професійного потенціалу;

- визначення цілей розвитку професійного потенціалу для всіх інституцій, які пов’язані з професійним розвитком працівників (в т.ч. професійною освітою) та координацією їх діяльності [3].

Європейська та американська моделі забезпечення розвитку професійного потенціалу державних службовців проявили себе як найбільш конкурентоспроможні, адже згідно з рейтингом найбільш успішних країн за показниками людського розвитку, який складається Програмою розвитку Організації Об’єднаних Націй [4], саме європейські країни та США протягом багатьох років тримають лідируючі позиції.

На основі аналізу підходів до застосування механізмів розвитку професійного потенціалу в США нами виокремлено дві головні тенденції:

- 1) забезпечення розвитку професійного потенціалу державних службовців ґрунтується на розумінні професійного потенціалу як людського потенціалу;

- 2) організація розвитку професійного потенціалу співвідноситься з розширенням професійних повноважень та можливостей людини.

Серед моделей забезпечення розвитку професійного потенціалу, які розроблялись вищими навчальними закладами США, варто окремо виділити стратегію забезпечення професійного розвитку, яку пропонує університет Огайо. З метою забезпечення розвитку професійного потенціалу університет пропонує використовувати чотири етапи:

- 1) початковий етап;

- 2) етап “колеги”;

- 3) етап “радника”;

- 4) етап “наставника” [5].

Тобто повинні бути забезпечені умови для того, щоб людина проходила шлях від мінімальних обов’язків до отримання більших повноважень та відповідальності не тільки за свою діяльність, але й за діяльність оточуючих.

Що стосується моделей забезпечення розвитку професійного потенціалу органів державної влади у США, то тут варто зазначити наступну особливість: забезпечення розвитку професійного потенціалу державних службовців відбувається на постійній основі, системно та орієнтовано на перспективу. Зокрема, для цього розробляються стратегічні плани розвитку людського потенціалу, де вказуються цілі, методи та механізми розвитку професійного

потенціалу працівників. Наприклад, Патентне бюро Сполучених Штатів у своєму стратегічному плані визначає такі цілі розвитку людського потенціалу в організації:

- орієнтація на залучення талановитих працівників;
- забезпечення культури діяльності, яка передбачатиме результативність;
- управління розвитком лідерства та поглиблення знань [1].

Таким чином, згідно з концепцією Стівена Ковея, яку підтримують більшість установ США, ефективність професійної діяльності установи корелюється з ефективністю функціонування працівників, яка визначається використаним ними потенціалом [2] та забезпечується органами державної влади.

Для України американський досвід є корисним в контексті системності, програмно-цільової організації розвитку професійного потенціалу державних службовців, забезпечення постійної включеності державних службовців у процес професійного зростання, економічної та психологічної мотивації. Це все забезпечить державній службі в Україні наявність професіонального, компетентного, дисциплінованого, результативного та раціонального персоналу, а також високу результативність і ефективність функціонування суб'єктів і механізмів державного управління.

Серед європейських країн-лідерів, які демонструють високі показники забезпечення людського розвитку загалом та професійного потенціалу зокрема – Нідерланди та Швейцарія. Нідерланди більш орієнтовані на інтелектуальний потенціал та забезпечення його розвитку, задля чого, наприклад, надають випускникам вузів можливість залишитися в навчальному закладі на додатковий навчальний рік, аби знайти бажане місце роботи, або для саморозвитку та продовження наукової діяльності в навчальному закладі [7]. Швейцарія, у свою чергу, опікується здебільшого розвитком емоційно-інтелектуального потенціалу. Оскільки успіх людини на 80 % залежить від рівня її емоційного розвитку, в країні особливого поширення набув напрям емоційного розвитку (гнучкість, адаптивність).

Застосування механізмів розвитку професійного потенціалу відповідно до європейської моделі передбачає:

- залучення широкого спектру установ до розвитку професійного потенціалу;
- акцентування на розвиткові емоційно-психологічного потенціалу;
- посилену увагу до розвитку інтелектуальної складової професійного потенціалу.

Окрім європейської та американської моделей доцільним є розгляд азійської моделі забезпечення розвитку професійного потенціалу, оскільки останнім часом Азія займає передові позиції у досягненні економічного розвитку та рівня розвитку талантів. Так, Японський інститут менеджменту з розвитку професійного потенціалу працівників визначає, що головним каталізатором зростання продуктивності працівників є стратегія досягнення “радості роботи”, яка передбачає відчуття радості від творення, мислення, зростання, досягнення відчуття пов'язаності з іншими працівниками, від того, що працівник приносить радість іншим. Крім того, для японської моделі важливою є мотиваційна складова. Найвищим є такий стиль управління, коли максимально розкривається професійний потенціал людини та коли всі працівники розвиваються одночасно [6].

Отже, аналіз основних моделей функціонування механізмів розвитку професійного потенціалу державних службовців дозволив нам синтезувати їх риси, визначивши загальне та особливе.

Спільним для трьох вищезазначених моделей є: системність; максимізація професійного потенціалу державного службовця для досягнення успіху організації вимагає системного підходу у забезпеченні розвитку кар'єри; наявність системи мотивацій (мотиваційний механізм); застосування організаційного, правового та ресурсного механізмів.

Особливими для кожної моделі є такі характеристики: адміністративний механізм розвитку професійного потенціалу державних службовців для американської моделі (США), що передбачає забезпечення програмно-цільової організації навчання та застосування особистісних програм розвитку, які визначаються адміністраціями конкретного органу державного управління; соціально-психологічний – для європейської моделі (Польща), що ґрунтується на концепції розвитку лідерства та розвитку емоційної складової, здійснюється за допомогою тренінгової системи навчання; морально-етичний – характерний для східної моделі (Японія), що акцентує увагу на необхідності розвитку внутрішнього світу людини, її сильних особистісних сторін на ціннісній основі.

Висновки з даного дослідження та перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Таким чином, до основних тенденцій адаптації міжнародних моделей функціонування механізмів розвитку професійного потенціалу державних службовців належать:

- необхідність програмно-цільової організації розвитку професійного потенціалу державних службовців (ресурсний механізм);
- забезпечення організаційних та нормативно-правових основ розвитку лідерства; гнучкості системи управління людськими ресурсами; спрямованості на розвиток інтелектуального та емоційно-психологічного потенціалу (організаційний, правовий механізм);
- необхідність розвитку внутрішнього світу людини на ціннісній основі (мотиваційний механізм).

Список використаних джерел:

1. 2011–2015 Strategic Human Capital Plan. United States Patent and Trademark Office, 38, № 4 pp. 915–945. URL: http://www.uspto.gov/about/stratplan/USPTO_2011-2015_Strategic_Human_Capital_Plan.pdf (дата звернення: 17.10.2017).
2. 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> (дата звернення: 17.10.2017).
3. Chlivickas E. (2005) Civil service training system: human resources development strategy. URL: <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/nispacee/unpan023457.pdf> (дата звернення: 17.10.2017).
4. Human Development Report 2014 – Sustaining Human Progress: Reducing Vulnerabilities and Building Resilience. United Nations development program. URL: <http://hdr.undp.org/en/content/human-development-report-2014> (дата звернення: 17.10.2017).
5. Linda M. Kutilek, Gail J. Gunderson, Nikki L. Conklin (2002). A Systems Approach: Maximizing Individual Career Potential and Organizational Success. *Journal of Extension*, 40, № 2. URL: <http://www.joe.org/joe/2002april/a1.php> (дата звернення: 17.10.2017).
6. Organizational Approach to Maximize Human Potential. Japan Management Association. URL: http://www.jma.or.jp/en/proposal/pro_2010.html (дата звернення: 17.10.2017).
7. Голландия приглашает выпускников вузов остаться после учебы. *Eurogates*. URL: <http://www.eurogates.ru/news/a/8083/> (дата звернення: 17.10.2017).

Надійшла до редколегії 12.10.2017 р.