

Комплекс різноманітних відомостей переважно представлено у вигляді п'ятьох покрокових технологій. Перший крок скеровано на розпізнавання стресу (страху) з метою своєчасного пошуку його причини. Як правило, виокремлюють лише два джерела стресу: факт і його значення, тобто подія і наше до неї ставлення. «Запуститься» чи ні закладений природою механізм мобілізуючого реагування залежить не тільки й не стільки від зовнішнього стимулу, скільки від його інтерпретації, яка може бути виключно гіпотетичною. Другий крок – виявити причину стресу з метою знайдення можливостей її зміни. Головним фактором надійності управління вважають гнучкість його поведінки та спроможність до змін, адже негнучкість – антитеза життя – вона блокує вибір. Давня східна мудрість говорить: м'яке і гнучке сильніше твердого й жорсткого, бо все, що жорстке – зламається й засохне, все, що гнучке, – буде рости і процвітати [1, с. 445]. Третій крок містить вибір оптимальної поведінки. Мета – опанувати стресову ситуацію. Основоположник вчення про стрес Г. Сельє зазначав, що стресу не варто боятися. Його не буває лише у мертвих. Стресом треба управляти. Керований стрес несе в собі аромат і смак життя. Отже, перетворювати щось негативне у щось позитивне є кульмінацією вмінням контролювати стрес [6]. Четвертий крок – використання прийомів антистресового захисту з метою перетворення стресу із руйнівної у творчу силу. Якщо в ситуації нічого не можна змінити, то для уникання стресових факторів варто вдатися до спеціальних вправ, що змінюють ставлення до проблемних зон: відволікання, заниження значущості події, дівіств, розслаблення. П'ятий крок скеровано на відтворення витраченого ресурсу, протидії хронічній втоми з метою профілактики стресу. Доводячи єдність розуму й тіла в людській системі спеціалісти з НЛП наголошують, що позитивне мислення – найголовніший інструмент забезпечення здоров'я: «Здоров'я – це не предмет власності, це процес. Це те, що ми робимо, результат наших думок і відчуттів. Це спосіб існування» [4].

Під час заняття управління знайомляться з набором актуальних для самоконтролю НЛП-технік: логічні рівні стресу, позиції сприйняття, рапорт (зокрема з власним еґо), калібрування (зокрема себе), лінія часу, рефреймінг, ресурсне якоріння, генератор нової поведінки тощо [3].

Отже, явище страху державних службовців не може залишатися табуованою темою у відповідальний час розвитку державної служби й служби в органах місцевого самоврядування в умовах реалізації адміністративної реформи, її варто ставити, професійно аналізувати й обговорювати.

Самоуправління державних службовців розв'язує широкий спектр професійних проблем і максимально сприяє особистісній реалізації. Усвідомлення суб'єктом управління наявності таких об'єктів управління, як власні процеси мислення, емоційне налаштування, комунікація, по-перше, уможливило розтотоження себе з цими процесами, сприяючи контролю над ними, по-друге, підвищує відповідальність за вибір рішення, комунікативної стратегії тощо. Державні службовці, маючи навички самопізнання, самоконтролю, відкривають доступ до внутрішніх ресурсів, володіють відновлювальними техніками, арсеналом індивідуальних способів регуляції емоційного й фізичного стану, що максимально сприяє оптимізації їх професійної діяльності.

#### Література.

1. Бакштанский В. Л., Жданов О. И. Менеджмент жизни. – Изд. 2-е, испр. и доп. – М. : Беловодье, 2003. – 528 с.

2. Бек У. Общество риска. На пути к другому модерну / Пер. с нем. В. Седельникова и Н. Федоровой; послесл. А. Филиппова. – М. : Прогресс-Традиция, 2000. – 384 с.

3. Бронікова С. А. Соціокомунікативний механізм державного управління: теорія і практика моделювання : [монографія] / С. А. Бронікова. – Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2010. – 346 с.

4. МакДермотт Я., О'Коннор Дж. НЛП и здоровье. Использование НЛП для улучшения здоровья и благополучия. – Челябинск : Библиотека А. Миллера, 1998. – 240 с.

5. Новый курс: реформы в Україні. 2010-2015. Национальна доповідь / за заг. ред. В. М. Гейця [та ін.]. – К. : НВЦ НБУВ, 2010. – 232 с.

6. Селье Г. Стресс без дистресса / Пер. с англ. – М. : Прогресс, 1979. – 123 с.

7. Фраймут Й. Страх в работе менеджеров / пер. с нем. – Х. : Гуманитарный Центр, 2005. – 416 с.

8. Шепель В. М. Человеческая компетентность менеджера. Управленческая антропология. – М. : Народное образование, 1999. – 432 с.

УДК 351:17

Світлана Газарян

## ЗНАННЯ, МИСЛЕННЯ І СВІДОМІСТЬ – НАЙВАЖЛИВІША УМОВА ВИЗНАЧЕННЯ ПОНЯТТЯ ГІДНОСТІ ОСОБИ, УПОВНОВАЖЕНОЇ НА ВИКОНАННЯ ФУНКЦІЙ ДЕРЖАВИ АБО ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

*Обґрунтовано технологію інтерактивного навчання осіб, уповноважених на виконання функцій держави або органів місцевого самоврядування, керуватися відчуттям власної гідності в своїх повсякденних і професійних діях для забезпечення належної інституціональної спроможності державної служби та служби в органах місцевого самоврядування. Критеріями технологічності виступають: гуманістична концептуальність; системність; алгоритм управління; ефективність; відтворюваність; візуалізація.*

**Ключові слова:** технологія інтерактивного навчання, людська гідність, посадова особа, суспільство, державне управління, місцеве самоврядування.

Завдання підвищення потенціалу всього людства, визначене основоположними принципами захисту і заохочення прав і свобод, проголошених універсальними міжнародними інструментами в області прав людини, ставить у центр поняття гідності кожної особистості [4]. У зв'язку з цим, у перспективі розвитку державної кадрової політики в Україні [10] актуалізується питання рівня вмотивованості в ці процеси осіб, уповноважених на виконання функцій держави або органів місцевого самоврядування. Адже сьогодні є очевидним, що як ніколи зростає значення цінності саме цієї особи як унікальної і неповторної особистості, готової взяти на себе відповідальність за спрямований ним самим розвиток суспільства.

Сучасні засади професійно-посадового розвитку персоналу державної служби визначено Концепцією Державної цільової програми розвитку державної служби на період до 2016 року [11], Законом України «Про державну службу» [8] і Законом України «Про засади запобігання і протидії корупції» [9]. Зокрема, однією із новацій Закону України «Про державну службу» є застосування управління людськими ресурсами за компетентнісним підходом, що покладено в основу кадрової політики в державних службах Великої Британії, Австрії, Канади, Нідерландів, Німеччини, США, Австралії та ін. На законодавчому рівні закріплено нові поняття (терміни): профіль професійної компетентності посади державної служби (комплексна характеристика посади державної служби, що містить визначення змісту виконуваної за посадою роботи та перелік спеціальних знань, умінь і навичок, необхідних державному службовцю для виконання посадових обов'язків) та рівень професійної компетентності особи (характеристика особи, що визначається її освітньо-кваліфікаційним рівнем, досвідом роботи та рівнем володіння спеціальними знаннями, уміннями та навичками).

Проте, в рамках затверджених державних ініціатив при визначенні інформаційно-пізнавальних потреб посадових осіб не приділено належної уваги питанню розвитку та розширенню зони їхніх життєвих інтересів за рахунок рівня сформованості знань, мислення і свідомості як найважливіших умов визначення поняття гідності людини [4]. За таких обставин, для забезпечення належної інституціональної спроможності державної служби та служби в органах місцевого самоврядування в системі управління посадовою кар'єрою за компетентнісним підходом особливе місце повинні посідати технології формування гідності посадової особи. Поняття гідності займає першу позицію у пропонованій нами концепції зростає потенційних можливостей осіб, уповноважених на виконання функцій держави або органів місцевого самоврядування [2].

Поняття «гідність» вживається в контексті різних наук та напрямів – психології, філософії, етики, юрисдикції, релігії та багатьох інших, в кожній з яких воно розглядається з різних точок зору протягом вже багатьох років.

Ретроспектива поняття гідності пов'язана з представниками римського стоїцизму – Сенекою, Епіктетом і Марком Аврелієм, які перші, розробляючи цю багатогранну категорію, стверджували, що честь і гідність – це вищі людські цінності, без яких життя втрачає значення. Зокрема, Епіктет говорив: Не «те жаль, що людина народилася або померла, що вона позбавилася своїх грошей, боргу, саме все це не належить людині. А те жаль, коли людина втрачає істинну власність – свою людську гідність» [14, с. 102]. Мірою розвитку цивілізації йшов природний процес трансформації цінностей, але в цілому поняття «гідність» для «державної людини» зберегло свою основу – самовіддане служіння правителю, державі, суспільству; професійне виконання службового обов'язку і суворе дотримання норм відповідного кодексу, залежно від професійної належності.

Великий інтерес до даної проблеми виявляли такі вчені: І. Кант, А. Маслоу, Дж. Мід, І. С. Кон, К. Роджерс, Е. Еріксон, Т. Шибутані, Б. Паскаль, Л. Фейєрбах, Д. Юм, О. Леонтьєв, Л. Виготський, Б. Ананьєв, С. Рубінштейн, М. Бахтін, О. Вейнінгер, Є. Ісаєв, Г. Тульчинський, Г. Банзеладзе, В. Слободчиков, Ю. Орлов, В. Столін та багато інших. Наслідком цих досліджень є безліч суперечок серед вчених різних галузей знань щодо поняття «гідність» і, водночас, його недостатня вивченість.

Сучасні підходи до категорії «гідність» розкривають її як поняття моральної свідомості, яка виражає уявлення про цінність всякої людини як моральної особистості, а також як категорію етики, яка означає особливе моральне ставлення людини до самої себе і ставлення до неї з боку суспільства, в якому визнається цінність особистості [13]. Необхідно зазначити: фахівці, які займаються даною темою, наголошують на обов'язковій конкретизації при окремому розгляді категорії «гідність», що саме дослідник має на увазі. Так для осіб, уповноважених на виконання функцій держави або органів місцевого самоврядування, як для кожного громадянина України, поняття «гідність» визначально впливає на соціальну спрямованість їх професійної діяльності, задає ті норми соціальної поведінки, які не дозволяють їм втратити свою гідність. Разом з тим, специфіка діяльності державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування, політичні й соціальні умови, в яких вона здійснюється, методи діяльності часом не відрізняються гуманізмом, накладають істотний відбиток на трактування поняття «гідність» стосовно будь-якого управлінця.

Підводячи підсумок аналізу останніх досліджень і публікацій, стає очевидним, що коренева суть поняття «гідність», у тому числі і осіб, уповноважених на виконання функцій держави або органів місцевого самоврядування практично залишилася незмінною протягом століть. Ця категорія виступає як еталон, за допомогою якого визначається цінність людини як представника соціальної групи, класу або всього людства. Разом з тим, розвиток суспільства, практичне втілення в життя проголошених принципів гуманізму, справедливості, законності вимагає розроблення концепції гідності для осіб, уповноважених на виконання функцій держави або органів місцевого самоврядування, конкретизації цієї категорії в сучасних умовах відповідно до названих загальноприйнятих принципів, а також запровадження технологій навчання посадовців керуватися відчуттям власної гідності в своїх повсякденних і професійних діях. Цим міркуванням зумовлена актуальність запропонованого дослідження.

Мета статті – обґрунтувати технологію навчання осіб, уповноважених на виконання функцій держави або органів місцевого самоврядування, керуватися відчуттям власної гідності в своїх повсякденних і професійних діях для забезпечення належної інституціональної спроможності державної служби та служби в органах місцевого самоврядування.

Виходячи з того, що обрана проблематика дослідження залишається на сьогоднішній день відкритою і практично не розробленою, важко визначити класифікацію відповідних технологій навчання фахівців управлінського профілю.

Загалом, технологія навчання є науковим підходом до того, як учити, тобто сукупністю способів взаємодії викладача і тих, хто навчається, які гарантують оптимальний результат. Слід звернути увагу на різновиди технологій навчання [5; 12]. Разом з цим, цілий ряд авторів вважає, що будь-яка технологія повинна відповідати деяким основним методологічним вимогам: концептуальність; системність; можливість управління; ефективність; відтворюваність; візуалізація [5, 6, 7].

Проте, серед сучасних технологій навчання, враховуючи, що в основу професійно-посадового розвитку персоналу державної служби України покладений компетентнісний підхід, на нашу думку, є досить перспективним виокремлення технології інтерактивного навчання (від англ. *inter* (взаємний), *act* (діяти), адже сучасне

життя потребує активної творчої особистості. До того ж, соціальне замовлення не тільки України, а й світового співтовариства вимагає перш за все людей, здатних самостійно самовдосконалюватися. Інтерактивні технології навчання стимулюють пізнавальну діяльність і самостійність.

Криза українського суспільства має перш за все світоглядний і духовний характер. Без віднайдення духовної основи для суспільного життя будь-які реформи зазнають поразки. В якості духовної основи представники інтелігенції запропонували «людину». Людська гідність є одним з ключових понять Конституції України (ст. 3, 21, 28, 41, 68, 105). В ній, зокрема, визнано гідність однією з «найвищих соціальних цінностей» в Україні (ст. 3), задекларовано, що «усі люди є вільні і рівні у своїй гідності та правах» (ст. 21) та що «кожен має право на повагу до його гідності» (ст. 28). Поняття гідності вживається у державному управлінні в контексті підвищення довіри населення до органів влади, авторитет яких значною мірою залежить від авторитету людей, що виконують функції держави або органів місцевого самоврядування, від їх професійної майстерності й етичних якостей, знання професійного етикету і вміння виявити такт, поважне відношення до громадян, до людей взагалі. У зв'язку з цим, на підставі аналізу великого літературного матеріалу, з нашої точки зору, технології інтерактивного навчання управлінців керуватися відчуттям власної гідності в своїх повсякденних і професійних діях (далі «технології інтерактивного навчання гідності» – ТІНГ) має бути притаманною опора на наукову концепцію гуманізму [1], яка виходить із самоцінності особистості, її духовності та суверенності (гасло гуманізму – «Людина – міра усіх речей») та містить філософське, психологічне, дидактичне та соціально-педагогічне обґрунтування досягнення мети – задавати той масштаб змін, який шукється з (1) визнанням гідності кожної посадової особи, що базується на пошані до самої себе, у поєднанні із (2) захистом її гідності, відношенням до неї з боку суспільства та держави, в якому виражається моральна оцінка та самооцінка особистості, пов'язані головним чином з потребою особи в усвідомленні своєї цінності і (3) визнанням гідності людей, що користуються послугами, результатами праці осіб, уповноважених на виконання функцій держави або органів місцевого самоврядування, при верховенстві права, що дає солідарне суспільство, правову державу та демократію.

Ця технологія системно, логічно взаємозв'язує наукове знання, управлінські потреби та інтереси суспільства, цілі й функції державного управління, можливості й елементи управлінської діяльності, самоцінність управлінця як особистості, його духовність та суверенність, що дозволяє розуміти її цілісну сутність. Це навчання діалогу, під час якого відбувається формування посадової особи як неповторної особистості, творця самої себе і своїх обставин в повсякденних і професійних діях, сприяння лідерству, виховання самоповаги, а також підтримка глобального діалогу про гідність і залучення управлінців в обговорення значущості цієї категорії.

При цьому ТІНГ притаманні можливості управління у формі алгоритму, що представляє послідовне проходження мотиваційної, орієнтаційної, контрольної, виконавчої дії. На етапі мотивації і формування необхідної бази для навчання (формування базових знань і вмінь) відбувається усвідомлення управлінцем мети та способів, а головне – бажання її досягнення, вибір типу поведінки й активізація діяльності. Викладачу, в свою чергу,

слід звернути увагу на формування емоційних дій у тих, хто навчається, контроль базових знань і формування початкових умов навчання, формування мотивів майбутньої діяльності.

Етап формування інформаційної бази шляхом ознайомлення тих, хто навчається, із діяльністю та її орієнтовною основою передбачає первинне сприйняття інформації, реагування, розуміння, усвідомлення логіки виконання дій. Задля цього викладач повинен представити різними способами орієнтовну основу діяльності, показати процеси, операції і прийоми.

Щодо наступного етапу – виконання дій у різних формах, – то тут особлива увага звертається на усвідомлення особами, які навчаються, умов завдань і вправ, виконання розумових, психомоторних, вольових та ін. дій, тренування пам'яті. Роль викладача полягає в організації й управлінні процесом виконання дій, контролі і корекції правильності виконання, формування необхідних якостей особистості: волі, акуратності, уваги тощо.

На останньому етапі – контроль і корекція діяльності – відбувається самоаналіз, самооцінка та коригування своєї діяльності тими, хто навчається. До характеристики дій викладача можна віднести контроль і оцінку сформованих дій.

Оскільки ТІНГ повинна будуватися як модель реальної діяльності підстави для діагностичного цілепокладання, планування, проектування процесу навчання, поетапної діагностики, варіювання засобами та методами з метою корекції результатів виявляються у Державній цільовій програмі розвитку державної служби, а також відповідних галузевих програмах через визначення, зокрема, профілю професійної компетентності, який розширює критерії, встановлені до посади кваліфікаційними вимогами, беручи до уваги не лише освітній та освітньо-кваліфікаційний рівень та стаж, а й досвід роботи, володіння спеціальними знаннями, уміннями і навичками, необхідними для ефективного виконання посадових обов'язків.

Складовими ТІНГ є велика кількість форм і методів їх організації. Ось приклади деяких з них: проблемна/парадоксальна лекція, евристична бесіда, пошукова лабораторна робота, ситуативне моделювання, колективно-групове навчання: «Мозковий штурм», «Дерево рішень», «Громадські слухання», «Оксфордські дебати», «Спільний проект», «Карусель» тощо [7]. Звичайно, це не все, що можна використовувати. До того ж, на основі цих методів можна будувати інші або придумувати щось принципово нове, у цьому і полягає перевага ТІНГ. Крім того, ТІНГ як спеціальна форма організації пізнавальної активності може бути використана на різних етапах заняття: під час первинного оволодіння знаннями, під час закріплення й удосконалення, під час формування вмінь та навичок. Як систему способів і засобів досягнення цілей управління процесом навчання її можна застосовувати також у якості фрагменту заняття для досягнення певної мети, що відображає рівень засвоєння поняття гідності (наприклад, в рамках викладання тем навчальної дисципліни 3.05 – «Управління людським розвитком» освітньо-професійної програми підготовки магістра за спеціальністю 8.15010 – «Регіональне управління» напряму підготовки 1501 «Державне управління») або ж проводити ціле заняття (зокрема, в контексті запропонованої нами принципово нової наукової та навчальної дисципліни – «Технології розвитку людського потенціалу» [3, с. 11–19]). Важливо те, що вона створює шлях, комфортні умови, за яких кожна особа відчуває свою успішність та інтелектуальну спроможність.

Ефективність ТІНГ полягає у гарантуванні в конкурентних умовах досягнення стандарту освіти, забезпечення за результатами й оптимальними за витратами внутрішніх стандартів та процедур роботи державних і самоврядних органів, державної кадрової політики й управління персоналом. Унаслідок реалізації ТІНГ на практиці з'являється ефект у навчанні, оскільки вона дозволяє забезпечити правильну постановку професійної підготовки кадрів і формування посадової особи як неповторної особистості, творця самої себе і своїх обставин; гарантоване засвоєння знань, формування вмінь і навичок, і, зокрема, безпомилкове оволодіння поняттям гідності для впевненого і свідомого виконання професійних дій; інтенсифікацію навчального процесу; побудову відкритої системи навчання, що забезпечує кожній особі власну траєкторію самоосвіти; системну інтеграцію споріднених галузей знань; розвиток творчого потенціалу посадової особи, її здібностей до комунікативних дій; розвиток вмінь експериментально-дослідницької діяльності та формування культури.

Відмінністю ТІНГ є те, що елемент суб'єктивності доведений до мінімуму. Це дає можливість її перенесення з одного навчального закладу до іншого ідентичного, при цьому в руках різних викладачів вона дає подібні результати, що свідчить про її відтворюваність. Наприклад, ТІНГ сприяє організації спеціальних 2-х годинних заходів, відомих під назвою День Гідності, де зовнішні куратори/волонтери представляють концепцію гідності й організують обговорення цієї теми з учасниками з метою навчити людей керуватися відчуттям власної гідності в своїх діях.

Для ТІНГ характерна візуалізація, яка, з нашої точки зору, повинна передбачати використання таких сучасних засобів цілеспрямованої передачі посадовим особам накопиченого соціального досвіду керуватися відчуттям власної гідності в своїх повсякденних і професійних діях, як: програмно-методичні (навчальні, робочі програми, програми семінарів, тренінгів тощо); навчально-методичні (навчальні, методичні та оригінальні наочні посібники, організаційно-інструктивні матеріали тощо), апаратні (аудиторії навчально обчислювальної техніки, локальні і глобальні навчальні комп'ютерні мережі, електронне демонстраційне обладнання тощо).

Результатом ТІНГ є зміна поведінки посадової особи, яка зберігається протягом тривалого часу, у бік впевненого і свідомого користування відчуттям власної гідності в своїх повсякденних і професійних діях для забезпечення належної інституціональної спроможності державної служби та служби в органах місцевого самоврядування.

Оскільки праця осіб, уповноважених на виконання функцій держави або органів місцевого самоврядування, важлива для всіх, ці особи все частіше постають перед певними обов'язками по відношенню до себе і людей, що користуються їх послугами. Тому одним з найважливіших стратегічних завдань на сьогоднішньому етапі модернізації державної служби України є забезпечення якості підготовки спеціалістів на рівні міжнародних стандартів.

Це вимагає вироблення інноваційних технологій навчання цих осіб керуватися відчуттям власної гідності в своїх повсякденних і професійних діях, формування у них здатності підтримувати моральний престиж державної служби та служби в органах місцевого самоврядування як професійних груп в суспільстві, вселяти до них довіру, позитивне ставлення. Розв'язання цього завдання можливе, у тому числі, за умови впровадження інтерактив-

ної технології навчання, принципова відмінність якої – у залученні абсолютно всіх у спільну активну роботу щодо засвоєння поняття гідності і вироблення навичок поведінки та спілкування відповідно до цієї позиції. Труднощі полягають в умінні привчити управлінців до постійного, впевненого і свідомого користування відчуттям власної гідності в своїх повсякденних і професійних діях. Тому технологія навчання реалізується через розроблення та використання жорсткого алгоритму, компонентами якого є мотиви, принципи гуманізму, справедливості та законності, методи та форми активізації пізнавальної діяльності, цілий ряд сучасних засобів візуалізації тощо.

Звісно ж, формування гідності не вичерпує усіх вимог щодо зростання потенційних можливостей особи, уповноваженої на виконання функцій держави або органів місцевого самоврядування. Зокрема, без поваги до культурних цінностей, що забезпечує свободу виразу думок, жодне суспільство неможливе априорі. Свобода виразу думок є гарантією життєздатності зв'язків, які об'єднують громадян в певному суспільстві. Саме це питання формує перспективи подальших розвідок у даному напрямку.

### Література.

1. Газарян С. В. Гуманістичний аспект технологій розвитку людського потенціалу / С. В. Газарян // Теорія та практика державного управління : [зб. наук. праць]. – Х. : Вид-во ХарПІ НАДУ «Магістр», 2012. – № 4.
2. Газарян С. В. Концепція зростання потенційних можливостей особи, уповноваженої на виконання функцій держави або органів місцевого самоврядування / С. В. Газарян // Теорія та практика державного управління : [зб. наук. праць]. – Х. : Вид-во ХарПІ НАДУ «Магістр», 2013. – № 1.
3. Газарян С. В. Технології розвитку людського потенціалу як нова наукова та навчальна дисципліна / С. В. Газарян // Теорія та практика державного управління : [зб. наук. праць]. – Х. : Вид-во ХарПІ НАДУ «Магістр», 2012. – № 3 (38). – С. 11–19.
4. К обществам знания: Всемирный доклад ЮНЕСКО. – М. : ЮНЕСКО, 2005. – 229 с.
5. Коваленко О. Е. Методика професійного навчання: підруч. для студ. вищ. навч. закл. / О. Е. Коваленко. – Х. : Вид-во НУА, 2005. – 360 с.
6. Ликова І. П. Інтерактивні технології навчання / І. П. Ликова. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://yrok.at.ua/publ/interaktivni\\_tekhnologii\\_navchannja/8-1-0-462](http://yrok.at.ua/publ/interaktivni_tekhnologii_navchannja/8-1-0-462). – Назва з екрану.
7. Пометун О. Енциклопедія інтерактивного навчання / О. Пометун. – К. : СПД Куліничев Б. М., 2007. – 144 с.
8. Про державну службу: Законом України від 17 листопада 2011 року № 4050-VI // Відомості Верховної Ради України (ВВР). 2012. – № 26. – Ст. 273.
9. Про засади запобігання і протидії корупції: Закон України від 7 квітня 2011 року № 3206-VI // Відомості Верховної Ради України (ВВР). – 2011. – № 40. – Ст. 404.
10. Про Стратегію державної кадрової політики на 2012–2020 роки: Указ Президента України від 1 лютого 2012 року № 45/2012 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/45/2012>. – Назва з екрану.
11. Про схвалення Концепції Державної цільової програми розвитку державної служби на період до 2016 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 27 червня 2012 року № 411-р [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/411-2012-%D1%80>. – Назва з екрану.

12. Селевко Г. К. Сучасні освітні технології / Г. К. Селевко. – М. : Народна освіта, 1998. – 256 с.

13. Філософський словник / За ред. В.І. Шинкарука. – 2-ге вид., перероб. і доп. – К. : Голов. ред. УРЕ, 1986. – 800 с.

14. Хрестоматія по філософії / сост. Г. А. Усачев. – М. : Знання, 1978.

УДК 35.082

## Юліанна Нечухрана

### ВІТЧИЗНЯНИЙ ДОСВІД ТА ПРОБЛЕМИ ОЦІНКИ ПРИ ВІДБОРІ КАНДИДАТІВ ДЛЯ ВСТУПУ НА ДЕРЖАВНУ СЛУЖБУ

*Проголошення Україною курсу на європейську інтеграцію ставить на перший план завдання зі створення високопрофесійної державної служби як ключового елемента ефективної системи державного управління. Саме тому проблема оцінки кандидатів на державну службу, якій присвячена стаття, є дуже актуальною. У роботі розглянуто деякі аспекти оцінки кандидатів на державну службу, проаналізовано найбільш проблемні питання в цій сфері, надано пропозиції щодо удосконалення управління персоналом у системі державної служби України.*

**Ключові слова:** державна служба, державні службовці, європейська інтеграція, кадрова політика, кадрова служба, кадровий менеджмент, кадри, кандидат, оцінка, персонал, управління персоналом.

Євроінтеграційні процеси, що відбуваються в нашому суспільстві, вимагають нових підходів у вирішенні кадрових завдань, пред'являють нові вимоги до кадрів. Це можливо лише за умови ефективної державної кадрової політики, спрямованої на використання сучасних і дієвих інструментів кадрової роботи.

Саме тому, з метою приведення системи державної служби України до європейського рівня, питання оцінки кандидатів на державну службу є у даний час дуже актуальним.

Окремі аспекти оцінки державних службовців досліджуються в наукових працях та публікаціях В. М. Анісімова, Т. Ю. Базарова, Т. Л. Желюк, Г. Г. Зайцева, С. А. Кіндзерського, Л. І. Лукачової, Т. В. Мотренка, Н. Р. Нижник, Ю. О. Оболенського, В. М. Олуйка, П. Т. Павленчика, Л. А. Пашко, О. І. Турчинова, В. В. Черепанова, Д. Боссарта, К. Деммке, Ж. Зіллера, А. Клесс, Ж. Пено та ін.

Аналізуючи публікації із зазначеної теми, можна зробити висновок, що деякі актуальні проблеми оцінки персоналу державної служби недостатньо розроблені. Зокрема, ще немає узагальнюючих наукових праць з питань оцінки кандидатів на державну службу, що вкрай необхідне для її ефективного функціонування та високого авторитету службовців.

Мета статті – дослідження сучасного стану оцінки кандидатів на державну службу, визначення

найбільш проблемних питань в цій сфері, а також обґрунтування необхідності удосконалення механізму такої оцінки у системі державної служби в контексті європейської інтеграції України.

Для досягнення поставленої мети вирішуються такі завдання:

- розглянути загальні тенденції оцінки кандидатів для вступу на державну службу України;
- проаналізувати основні проблеми, які виникають під час оцінки кандидатів на державну службу, що потребують найшвидшого вирішення;
- надати пропозиції щодо можливості покращення процедури оцінки кандидатів на державну службу в системі вітчизняної кадрової політики для успішного здійснення кадрового менеджменту на державній службі.

Для колишнього тоталітарного режиму не було ніякої потреби в захисті прав людини на державну службу, оскільки державне будівництво здійснювалось на засадах ідеологічної доцільності і робота на посадах в державних органах та його апараті, передусім, розглядалась у площині партійних принципів добору та розстановки кадрів. Професіоналізм поступався в цілому перед ідеологічними міркуваннями, коли мова йшла про кадри державних органів та їх апаратів, про висунання на більш високу посаду, перехід з однієї роботи на іншу тощо [4, с. 124].

Розбудова української демократичної, соціальної, правової держави пов'язана з усуненням цих напластунків, виходячи з інтересів і чіткого проведення в життя завдань та функцій держави. Тому одним із основних напрямків державної політики у сфері державної служби має стати створення умов для прийняття на державну службу осіб, які відповідають сучасним вимогам, і виключення будь-яких непрофесійних мотивів добору кадрів державних службовців.

Перш за все, забезпечення конституційного принципу рівного права доступу громадян до державної служби вимагає вдосконалення порядку публікацій про вакантні посади та більш відкритого доступу до відповідної інформації для зацікавлених осіб. Процес набору на державну службу має бути максимально прозорим для широких верств населення. Пунктом 10 Порядку проведення конкурсу на заміщення вакантних посад державних службовців, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 15 лютого 2002 року № 169 [1], передбачено, що інформація про конкурс на заміщення вакантних посад та умови конкурсу підлягають публікації в пресі та поширенню через засоби масової інформації. Як правило, до значної частини зацікавлених осіб публікації в різних періодичних виданнях та інформація через засоби масової інформації не доходять. Це питання потребує більш чіткого правового регулювання з метою поширення систематизованої та доступної для усіх зацікавлених осіб інформації про вакантні посади та умови конкурсів на ці посади (наприклад, в спеціальних центральних і регіональних виданнях).

В даний час термін прийому документів від кандидатів складає 1 місяць. Вважаємо, що для успішного впровадження конкурсної технології в нормативній правовій базі доцільно закріпити інший термін. Такий термін має бути гнучким – від 2 тижнів до 2 місяців в залежності від рівня посади і спеціалізації держслужбовця, а також від ситуації на ринку праці.

Стосовно прийняття на державну службу в більшості країн світу в основному є один шлях до вступу на державну службу. Цей шлях передбачає призначення на