

своєї присутності в проекті, усвідомити свої інформаційно-рекламні можливості і, найголовніше, фінансові витрати. Організація стимулювання створення спонсорських пулів базується на формуванні програм трансформації спонсорів в інвесторів, у тому числі за рахунок використання приватно-державного партнерства. Такі методи дозволяють використати ресурси комерційного сектору для фінансування соціальних послуг з максимальним комерційним та іміджевим ефектом.

Для ефективного досягнення суспільно значущих цілей в умовах трансформаційної економіки необхідно використовувати ресурси різних учасників економічної діяльності та суб'єктів соціальної політики: державі доцільно забезпечувати населення соціальними послугами в межах безумовних зобов'язань і частково на рівні мінімально встановлених державних гарантій у сфері освіти, охорони здоров'я, соціального захисту, житлово-комунального господарства, а перевищення обсягу останніх та підвищення якості соціальних послуг має забезпечуватись за рахунок участі інших суб'єктів соціальної політики, одним з яких є комерційний сектор.

Сприятливими формами соціального партнерства є: інформаційні обміни; благодійні акції; організаційна підтримка (оплата, консультування, надання устаткування, приміщенів тощо); державно-громадські форми самоврядування (круглі столи, комісії, ради); гранти, що фінансуються на конкурсній основі; спільні проекти. Вибір оптимальної системи фінансування функціональної діяльності, формування стійкого попиту на послуги через систему соціального замовлення, визначення конкурентних умов на ринках соціальних послуг у межах суб'єктного складу соціальної політики є ключовими напрямами розвитку мережі недержавних некомерційних організацій.

Державне регулювання діяльності недержавних некомерційних організацій повинне спрямуватись на активізацію спонсорської діяльності в межах концепції соціального партнерства, що включає стимулювання створення спонсорських пулів, формування програм трансформації спонсорів в інвесторів, у тому числі за рахунок використання приватно-державного партнерства.

Список використаних джерел

1. Гордин В. Э. Социальная политика и социальный маркетинг / В. Э. Гордин. – СПб. : С.-Петербург. гос. ун-т экономики и финансов, 1993. – 249 с.
2. Добринін О. І. Людський капітал в транзитивній економіці / О. І. Добринін, С. А. Дятлов, Є. Д. Циренова. – К. : Наука, 1999. – 254 с.
3. Рудкевич І. В. Трактування соціальної сфери з позиції участі держави / І. В. Рудкевич // Наук. вісн. Акад. муницип. упр. Сер. «Управління»: [зб. наук. пр.] / [за заг. ред. В. К. Присяжнюка, В. Д. Бакуменка]. – К. : ВПЦ АМУ, 2009. – Вип. 4 (10). – С. 152 – 159.

Надійшла до редколегії 11.03.13

ДЕРЖАВНА СЛУЖБА

УДК 35/331

Сергій СЕРЬОГІН

Дніпропетровська державна фінансова академія

Наталія СЕРЬОГІНА

*Національна академія державного управління
при Президентові України*

Дніпропетровський регіональний інститут державного управління

ПРОФЕСІЙНА КОМПЕТЕНТНІСТЬ КЕРІВНИХ КАДРІВ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ

Аналізуються проблеми сучасних вимог до професійної компетентності керівних кадрів державної служби, яка виникла у зв'язку з розробкою нового законодавства України про державну службу. Розглядаються поняття професіоналізму та компетентності. Доводиться необхідність пошуку нових форм та методів управління людськими ресурсами під час формування моделі професіоналізму державного службовця на основі компетентнісного підходу.

Ключові слова: професійна компетентність, професіоналізм, державна служба, керівні кадри, компетентнісний підхід.

Сергей Серегин, Наталья Серегина. Профессиональная компетентность руководящих кадров государственной службы

Анализируются проблемы современных требований к профессиональной компетентности руководящих кадров государственной службы, которая возникла в связи с разработкой нового законодательства Украины про государственную службу. Рассматриваются понятия профессионализма и компетентности. Доказывается необходимость поиска новых форм и методов управления людскими ресурсами при формировании модели профессионализма государственного служащего на основе компетентностного подхода.

© Серьогін С. С., Серьогіна Н. К., 2013

Ключевые слова: профессиональная компетентность, профессионализм, государственная служба, руководящие кадры, компетентностный подход.

Sergii Seriogin, Natalia Seriogina. Professional competence of public administration managing staff

The problem of modern requirements to professional competence of civil service managing staff which has arisen in consequence of new legislation on civil service adoption is analysed. The concepts of professionalism and competence are distinguished. A conclusion on the necessity of search of new forms and methods of human resource management is done while forming the model of civil servant professionalism on the basis of the competence approach.

Key words: professional, competence, professionalism, public administration, managing staff, competence approach.

Сучасні соціально-політичні та економічні реалії становлення України як демократичної, соціальної, правової держави зумовлюють необхідність у підвищенні якості професійної підготовки державних службовців, готових до поновлення знань, самоосвіти, професійного зростання. Одним із нагальних завдань на шляху реформування державної служби є розмежування політичних та адміністративних посад, що пов'язано з розвитком професійної, етичної, політично нейтральної державної служби.

Профіль компетенцій лідерства є одним з інструментів, який визначає відмінність між цими посадами шляхом виявлення очікуваних вимог до державних службовців – тих, хто займає адміністративні посади. Важливо, аби керівники на державній службі в Україні мали необхідні навички для підтримки та розвитку професійної державної служби. Розвиток сталої спроможності до лідерства є однією з необхідних умов для розвитку професійної державної служби. Важливість приділення уваги питанню лідерства та розвитку лідерського потенціалу сьогодні є очевидним як для приватних, так і для державних інституцій, які визнають, що їх робоче середовище постійно змінюється і що успіх організацій значною мірою залежить від якості їх лідерів. Кожна країна визначає свій підхід до розвитку спроможності лідерів. В ЄС компетенції лідерства визначено як на наднаціональному рівні – компетенції лідерства для європейських лідерів, так і на рівні окремих країн-членів ЄС – у Нідерландах, Польщі, Естонії, Ірландії тощо. Необхідні для своїх країн компетенції лідерства також визначили інші країни євроатлантичної спільноти, зокрема Канада.

На шляху до євроінтеграційних процесів Україна використовує досвід європейських країн щодо визначення компетенцій лідерства на державній службі. Так, з 1 січня 2014 р. набирає чинності новий Закон України «Про державну службу» від 17 листопада 2011 р. № 4050-VI [5]. У зв'язку з цим до діяльності органів влади почали активно впроваджуватися новації нового законодавства. Зокрема, стали розроблятися і визначатися професійні компетенції посад державної служби, які закріпилися на законодавчому рівні як поняття і як, власне, інновація, що має змінити зміст і характер державної служби України. Очевидно, що чинне законодавство, яке регламентує

державну службу, зокрема Закон України «Про державну службу» [4], не відповідає сучасному рівню розвитку українського суспільства. Так, діючому законодавству притаманний такий недолік, як відсутність чітких формалізованих вимог до професійного рівня державних службовців. Усе зазначене актуалізує необхідність наукового аналізу та визначення напрямів запровадження до державної служби компетентнісного підходу формування професіоналізму державних службовців.

Вивченю природи компетенцій було присвячено багато наукових праць. У праці О. Оболенського та В. Сороко з цієї тематики сформульовано види компетенцій, які мають бути притаманні управлінській еліті, а саме: функціональна, інтелектуальна, ситуативна, методична.

Велика кількість сучасних українських науковців приділяють увагу актуальним новаціям законодавства про державну службу та запровадженню новітніх технологій до цієї суспільно-політичної інституції. Серед них можна назвати Н. Алюшину, Н. Гnidюк, Н. Гончарук, Я. Гонціажа, В. Гошовську, І. Ібрагімову, С. Соколик, Г. Стратієнко та ін. Проте мало хто приділяє особливо велику увагу перспективам використання новітніх технологій управління людськими ресурсами в контексті новацій законодавства про державну службу.

Мета статті – дослідження процесу формування професійної компетентності керівних кадрів державної служби.

Аналізуючи цілі прийняття нового законодавства та комплекс заходів щодо вдосконалення системи державної служби, у якому значна роль відводиться темі професійної компетентності посад державної служби, необхідно виділити базові положення щодо моделювання професіоналізму службовців на засадах компетентнісного підходу.

Ефективність державного управління залежить від того, наскільки державні службовці (як на центральному, так і місцевому рівнях) розуміють цілі реформ та мають відповідну компетентність задля їх реалізації. У Законі України «Про державну службу», на відміну від попередньої редакції, застосовано компетентнісний підхід до оцінювання здатності державних службовців виконувати посадові обов'язки, визначені в посадовій інструкції. 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).

В Україні законодавчо фіксуються принципи професіоналізму та компетентності в державній службі. Проте поняття професіоналізму та компетентності не є тотожними. Зважаючи на певні теоретичні та практичні неузгодженості, необхідно відзначити, що професіоналізм

являє собою набуту особистістю якість, що відповідає професійним вимогам, тоді як компетентність – це ступінь вияву властивого для людини професійного досвіду в рамках повноважень конкретної посади. Компетентність – це вищий ступінь розвитку професіоналізму.

Профіль професійної компетентності розширяє критерії, встановлені до посади кваліфікаційними вимогами, беручи до уваги не лише освітній та освітньо-кваліфікаційний рівень і стаж, а й досвід роботи, володіння спеціальними знаннями, уміннями і навичками, необхідними для ефективного виконання посадових обов'язків.

Зазначені характеристики є інструментом для використання в різних сферах управління людськими ресурсами, включаючи набір та посування по службі та планування людських ресурсів, професійне навчання та підвищення кваліфікації, планування кар'єри та її розвиток, оцінку результатів діяльності. Насамперед профілі компетентності стануть основою для професійного розвитку державних службовців: від визначення особистих потреб у навчанні і підвищенні кваліфікації до вдосконалення системи державної служби загалом.

Намагання застосувати компетентнісний підхід до оцінювання здатності державних службовців виконувати посадові обов'язки закріпило таку новацію, як «інші вимоги до рівня професійної компетентності». До таких вимог належать навички роботи з інформацією, ефективна комунікація, співробітництво і робота в команді тощо. Очевидно, що ці характеристики є малоформалізованими і майже невимірюваними. Дуже важко однозначно визначити рівень професійної компетентності особи, орієнтуючись на такі «інші вимоги», оскільки порівняння особистісних характеристик людей завжди суб'єктивно [6].

У той самий час професійні та ділові якості державних службовців можуть визначатися з урахуванням таких критеріїв:

- особистісний: активність, комунікація, мотивація, уміння приймати правильні рішення;
- інтелектуальний: компетентність, аналітична складова мислення;
- діловий, пов'язаний з особливостями нервової системи: працездатність, стійкість до стресів.

У кожному випадку визначення цих якостей залежить від чинників:

- вибору місця роботи державними службовцями;
- ситуацій, що виникають у повсякденній роботі на тій чи іншій посаді;
- конфліктів;
- мотивації до зміни роботи;
- інновацій, що пов'язані зі змінами характеристик трудового середовища;
- змісту, форм і методів набуття відповідних знань і навичок професії державного службовця;
- професійно-кваліфікаційних характеристик державного службовця.

Існує чіткий зв'язок між роботою, яку виконує особа на посаді, та навичками, які вона потребує для виконання цієї роботи. Тому профіль компетенцій – це набір компетенцій, що безпосередньо стосується певної діяльності, яка має виконуватися. Профіль компетенцій лідерства є описом набору компетенцій та, відповідно, пов'язаної з ними поведінки, що безпосередньо стосується керівних кадрів на державній службі для забезпечення реалізації ними функцій лідерства, сприяння реалізації реформ та приведення державної служби до стандартів ЄС.

Компетентнісний підхід до професіоналізму державних службовців передбачає формування у працівників органів влади «компетенцій». Так, політична компетентність та моральна легітимність передбачає розуміння природи основних суспільних функцій та організаційної структури сучасної держави, принципів та форм демократії, характеру взаємодії між різними гілками влади, ролі політичних партій у житті суспільства. Правова (юридична) компетентність державних службовців формується в процесі базової професійної підготовки, що стосується основних галузей права та ґрунтуються на навичках її професійного застосування в різних сферах діяльності. Економічна компетентність диференціюється залежно від спеціалізації державних службовців, вона має включати оцінку здатності застосовувати порівняльний аналіз основних економічних концепцій. Соціологічна компетентність пов'язана з усвідомленням державними службовцями концепції соціальної структури сучасного суспільства, її динаміки та впливу на політичні та соціально-економічні процеси. Психолого-педагогічна компетентність є підставою для ефективних комунікаційних контактів, коли необхідно розуміти людей, їх інтереси, мотиви та наміри, знаходити до них індивідуальний підхід. Управлінська компетентність включає знання методів управління, ціннісно-орієнтаційне регулювання, комплексне управління трудовою мотивацією, розвиток творчого потенціалу тощо.

Лідером може бути лише та особа, яка має певний набір компетенцій та має авторитет серед оточення. Механізм реальної влади спирається або на повноваження, або на авторитет, або на те й інше разом. Влада керівника заснована на повноваженнях і передбачає обов'язкове підкорення та наявність можливості легітимного примусу. Обсяг повноважень документально закріплений та визначається місцем керівника в ієрархії влади та не залежить від його індивідуальних здібностей. На відміну від повноважень авторитет дає змогу здійснювати владу без примусу.

Отже, керівник – це індивід, на якого офіційно покладені функції управління і організації в групі, а лідер – це наділений найбільш ціннісним потенціалом індивід, який має провідний вплив у групі. Однією з ключових категорій загальних визначень лідерства є категорія «мистецтво», що передбачає наявність уносія лідерських якостей певної психічної енергії.

Таким чином, можемо констатувати, що домінуючим критерієм вираження суті феномену лідера є прагнення до влади [7].

Аналіз змісту роботи державних службовців показав, що надзвичайно широке коло практичних завдань вирішується за допомогою технологічних функцій. Головні серед них – контрольно-аналітичні, організаційно-управлінські та інформаційно-комунікаційні. Кожна з цих функцій має свої цільові орієнтири, принципи й певні набори соціальних технологій, нагромаджених практичним досвідом, які забезпечують успішну реалізацію завдань у різних типових соціальних ситуаціях [1].

Оволодіння такими знаннями та вміннями має бути суттєвим для базової професійної підготовки державних службовців. Саме ці вміння повинні стати підставою для оцінки роботи державних службовців та підбору кандидатів на певні посади в органи державної влади. Отже, дамо визначення професійній компетентності:

- сукупність знань, навичок і досвіду;
- персоніфікований термін, спрямований на конкретну людину, якісну характеристику;
- ключова характеристика якості освіти певної особи та набутого чи під час навчання, чи в інший спосіб досвіду (додаткових навичок і вмінь);
- відображення сукупного результату освіти [2].

Зазначимо, хто саме і на яких засадах визначає необхідність підвищення рівня професійної компетентності:

- проводиться за потребою, але не рідше ніж раз на три роки;
- для призначених уперше – упродовж першого року служби;
- необхідність визначається безпосереднім керівником державного службовця та службою персоналу державного органу за результатами щорічного оцінювання службової діяльності.

Забезпечує організацію підвищення рівня професійної компетентності державних службовців керівник державної служби в органі влади. Національне агентство України з питань державної служби та органи, на які поширюється дія Закону України «Про державну службу» [4], у межах повноважень здійснює координацію підвищення рівня професійної компетентності державних службовців. Основою під час визначення необхідності підвищення рівня професійної компетентності державного службовця слуговать бажані вимоги до рівня професійної компетентності.

Відповідно до ст. 30 Закону України «Про державну службу» підвищення рівня професійної компетентності державного службовця проводиться у формі:

- професійних програм;
- спеціальних курсів;
- тематичних семінарів;
- тренінгів;
- стажування (до шести місяців з відривом від основного місця роботи);
- в інших формах у порядку, визначеному спеціально уповноваженим центральним органом виконавчої влади з питань державної служби;
- навчання, у тому числі підготовки, перепідготовки та підвищення

кваліфікації у відповідних вищих навчальних закладах згідно із законодавством [4].

Підготовка державних службовців – це здобуття освіти освітньо-кваліфікаційного рівня бакалавра, спеціаліста або магістра, а також навчання в аспірантурі, докторантурі, інших навчальних закладах або наукових установах за спеціальностями, спрямованими на провадження професійної діяльності на державній службі. Перепідготовка державних службовців – це отримання спеціальності за напрямом підготовки «Державне управління» і за спеціальностями, спрямованими на провадження професійної діяльності на державній службі на основі здобутого раніше освітньо-кваліфікаційного рівня та набутого практичного досвіду.

Мережа навчальних закладів, що підвищують рівень професійної компетентності державних службовців, складається з таких інституцій:

- Національної академії державного управління при Президентові України, Інституту підвищення кваліфікації керівних кадрів та регіональних інститутів;
- вищих навчальних закладів, що здійснюють підготовку магістрів за спеціальностями галузі знань «Державне управління»;
- центрів перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування, державних підприємств, установ і організацій в АР Крим, областях, містах Києві та Севастополі;
- галузевих навчальних закладів вищої та післядипломної освіти, що ліцензовані для підвищення кваліфікації державних службовців;
- закладів та організацій незалежно від форми власності, що надають послуги в галузі освіти [3].

Під час складання навчальних програм з підготовки державних службовців навчальні заклади можуть керуватись такими базовими положеннями щодо моделювання професіоналізму службовців на засадах компетентнісного підходу:

1. Розгляд професіоналізму в контексті інтегрування людини у професійну діяльність, професійне становлення особистості, що дає можливість адекватно визначати вимоги та кваліфікаційні критерії на різних етапах індивідуальної професіоналізації.

2. Професіоналізм службовця формується в межах двох діяльнісних контурів: зовнішнього, пов’язаного з перетворюальною діяльністю, спрямованою на зовнішні для людини об’єкти (інформацію, процеси, людей тощо), та внутрішнього, пов’язаного із самоперетворюальною діяльністю, спрямованою на самоактуалізацію і професійний розвиток людини в процесі праці. За умов поєднання цих складових і виникає нова якість – професіоналізм.

3. Структура зовнішнього діяльнісного контуру включає такі базові складові: виробничу, пізнавальну, соціально спрямовану.

4. Структура внутрішнього діяльнісного контуру включає

самоактуалізацію, самоаналіз, самооцінку, самопроектування, саморегулювання, навчання.

5. Професійна спроможність службовця відображається в його виробничій поведінці, яка включає не тільки операційну, а й особистісну складові. Професійна спроможність може бути описана поведінковими характеристиками, які відповідають структурі професійної діяльності – від найбільш загальних складових (напрямів, функцій) до спеціалізованих відповідно до конкретних робочих завдань. Визначення сукупності таких спостережуваних характеристик (компетентностей) є найбільш доцільним для встановлення чіткої відповідності працівника вимогам робочого місця.

6. У термінах компетентностей, професійна спроможність структурується на кластери (комpleksi близьких за природою професійних характеристик, які вирізняються високим ступенем взаємопливу).

7. Особистісно-діяльнісна парадигма професіоналізму передбачає ґрунтовне компетентнісне забезпечення самоперетворюальної діяльності [3].

Застосування компетентнісного підходу для становлення, розвитку та вдосконалення професіоналізму державних службовців спрямоване на кінцевий результат – формування сучасного фахівця, здатного ефективно використовувати особистісні можливості для успішних професіональних дій.

Таким чином, новітнє законодавство України про державну службу висуває вимоги до професіоналізму та компетентності. Такі новації вимагають переглянути традиційний підхід до формування, розвитку та оцінки професійної компетенції державних службовців. Це обумовлює пошук нових форм та методів управління людськими ресурсами. У той самий час застосування компетентнісного підходу до професіоналізму державних службовців дозволить одночасно виконати вимоги законодавства та запровадити новітні технології управління персоналом. Такий новий підхід значно підвищить якість роботи управлінських кадрів та, як результат, ефективність діяльності органів влади. Саме запровадження компетентнісного підходу до професіоналізму державних службовців повинно стати головною тенденцією в діяльності підрозділів з управління персоналом органів влади та перспективним напрямом у наукових дослідженнях.

Список використаних джерел

1. Артеменко Н. Планування кар'єрного розвитку державного службовця / Н. Артеменко // Вісн. держ. служби. – 2010. – № 3. – С. 76 – 79.
2. Безверхнюк Т. М. Формування профілю професійної компетентності посади державного службовця / Т. М. Безверхнюк. – Режим доступу : archive.nbuv.gov.ua/e-journals/tppd/2012_11/zmist/R_3/01%20Bezverhnuk+.pdf.
3. Нинюк І. І. Професіоналізм державних службовців: сутність, стан та особливості формування : автореф. дис. ... канд. наук з держ. упр. : 25.00.03 / Нинюк Інна Іванівна ; НАДУ. – К., 2005. – 20 с.

4. Про державну службу : Закон України від 16 груд. 1993 р. № 3723-XII. – Режим доступу : nads.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id.

5. Про державну службу : Закон України від 17 листоп. 2011 р. № 4050-VI. – Режим доступу : zakon4.rada.gov.ua/laws/show/4050-17.

6. Серьогіна Н. К. Запровадження профілів професійної компетентності посад державної служби в Україні: проблеми і перспективи / Н. К. Серьогіна, Н. Л. Виноградова // Зовнішньоекон. політика держави та акт. пробл. митної справи: екон.-управл., правові, інформ.-техн., гуманіт. аспекти : матеріали міжнар. наук.-практ. конф. – Д. : Акад. митної служби України, 2012. – С. 103 – 105.

7. Яцюк В. Принципи підвищення кваліфікації державних службовців в Україні / Яцюк В. // Вісн. УАДУ. – 2010. – № 4. – С. 29 – 37.

Надійшла до редколегії 06.09.13

УДК 35.088:658.3

Євген БОНДАРЕНКО

Національний авіаційний університет

РИТУАЛ В ОРГАНІЗАЦІЙНІЙ КУЛЬТУРІ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ: ЗМІСТ І ФУНКЦІЇ

Розкриваються зміст і функції ритуалу в організаційній культурі державної служби. Розглядається зміст фаз ритуалу як циклічного явища. Пропонується типологія ритуалів у державній службі.

Ключові слова: державна служба, організаційна культура, ритуал, циклічний підхід.

Евгений Бондаренко. Ритуал в организационной культуре государственной службы: содержание и функции

Раскрываются содержание и функции ритуала в организационной культуре государственной службы. Рассматривается содержание фаз ритуала как циклического явления. Предлагается типология ритуалов в государственной службе.

Ключевые слова: государственная служба, организационная культура, ритуал, циклический подход.

Yevgen Bondarenko. Ritual in the organizational culture of public service: the meaning and function

In this article the meaning and function of ritual in the organizational culture of the public service are revealed. The contents of the phases of ritual as cyclic phenomena is shown. A typology of rituals in public service is proposed.

Key words: public service, organizational culture, ritual, cyclical approach.

Ритмічність, періодична повторюваність соціокультурних процесів, притаманних у тому числі організаційній культурі державної служби, найбільш яскраво виявляється в її елементах, циклічних за свою суттю. Такими елементами організаційної культури державної служби, зокрема,