



УКРАЇНСЬКИМ РЕФОРМАМ ПОТРІБНІ ЛІДЕРИ. І МИ ЇХ ГОТУЄМО



В'ячеслав ТОЛКОВАНОВ,
голова Національного
агентства України з питань
державної служби кандидат
юридичних наук, доктор
публічного права,

Лідерство на державній службі та службі в органах місцевого самоврядування з огляду на ухвалення нової редакції Закону України «Про державну службу» та підготовку змін до Закону України «Про місцеве самоврядування» має особливу вагу.

У контексті проголошеної Президентом України адміністративної реформи лідерство є чи не найголовнішим елементом успіху подальшого розвитку та модернізації державної служби та служби в органах місцевого самоврядування, адже саме від ефективного лідера залежить успішна та злагоджена робота будь-якої управлінської команди, її здатність досягати визначеної мети.

В одному зі своїх виступів на засіданні Комітету з економічних реформ В. Ф. Янукович підкреслив, що в процесі підготовки і проведення реформ гостро постала кадрова проблема — не вистачає освічених, творчих, нестандартно мислячих людей.

Зазначимо, що ефективно державне управління, зорієнтоване на надання якісних послуг громадянам, неможливе сьогодні без розвитку лідерських навичок вищих керівних кадрів державної служби та посадових осіб місцевого самоврядування,

бо саме вони мають забезпечувати належну діяльність органів державної влади та органів місцевого самоврядування.

Власне, вже самі поняття «лідер», «лідерство» привертають увагу своєю динамічністю та уособлюють рух до самовдосконалення. Лідерство — це талант, здатність, які можна і треба розвивати задля переконання, спонукання інших, вести за собою задля досягнення певних цілей. Можна говорити про безліч показників результативності діяльності будь-якої організації чи установи, та якщо там не культивується лідерство, то вони, зрештою, приречені на відставання і навіть на невдачу.

Метою розвитку лідерства на державній службі і службі в органах місцевого самоврядування є професійний розвиток сучасного службовця, який передусім вимагає переосмислення призначення самого служіння державі та своїй громаді відповідно до викликів сучасного суспільного розвитку.

Головними завданнями розвитку лідерства в окресленій сфері є: становлення та розвиток вищого корпусу державної служби, створення інституціональних передумов для проведення реформ — державної служби, державного управління та місцевого самоврядування, сталості і наступності функціонування системи державного управління, а також її оперативного реагування на вимоги та виклики, що виникають у зв'язку з процесами суспільної трансформації, економічного розвитку, європейської інтеграції України.

До форм розвитку лідерства на державній службі та службі в органах місцевого самоврядування відносять:

- постійне підвищення рівня професійної компетентності високопосадовців;
- розвиток особистісних якостей державного службовця та посадової особи органу місцевого самоврядування;
- формування політичної еліти нації;
- формування Президентського

кадрового резерву «Нова еліта нації» з метою добору та підготовки найодарованіших громадян України до роботи в сферах державного управління, що мають пріоритетне значення для досягнення цілей соціально-економічного розвитку;

- залучення молоді до державної служби та роботи в органах місцевого самоврядування.

До складових елементів розвитку лідерства відносяться ефективна комунікація та мистецтво ведення переговорів; стратегічне управління людськими ресурсами з орієнтацією на досягнення результатів; здійснення ефективних реформ; розвиток особистісного потенціалу та впровадження профілів компетентності посад.

Зазначимо, що передумовою впровадження програм розвитку лідерства на державній службі і службі в органах місцевого самоврядування в Україні стало вивчення світового досвіду. Сучасна підготовка вітчизняного вищого корпусу потребувала інноваційних підходів у своїй діяльності, посилення спроможності до ефективності прийняття рішень, перегляду власної професійності.

Для задоволення таких потреб необхідна була потужна інтелектуальна та гнучка до змін установа, на яку б поклалися важливі функції — планування кар'єрного зростання державних службовців, методично-ресурсна підтримка професійного розвитку державних службовців, розвиток лідерства на державній службі. З цією метою у жовтні 2008 року створено Школу вищого корпусу державної служби при Національному агентстві України з питань державної служби.

Головним завданням Школи вищого корпусу державної служби стали розробка та реалізація навчальних програм нового формату, спрямованих на розвиток управлінських компетенцій та якостей. Згодом вона перетворилася на безперервну дискусійну платформу для розвитку висококваліфікованої управлінської когорти керівників-лідерів на дер-



Тренінгова програма розвитку лідерства – 2012

жавній службі та службі в органах місцевого самоврядування.

На підтримку розвитку вищого корпусу державної служби 25 серпня 2010 року ухвалено урядову постанову «Про затвердження Порядку організації і проведення Школою вищого корпусу державної служби тренінгів для державних службовців першої-другої категорії». А 17 листопада 2010 року Кабінет Міністрів схвалив Концепцію формування та розвитку вищого корпусу державної служби.

Згаданий Порядок установив процедуру організації і проведення тренінгів для державних службовців першої — другої категорії відповідно до постанови уряду від 7 липня 2010 року № 564 «Про затвердження Положення про систему підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування».

Слід сказати, що в цьому нормативному документі було визначено власне термін «тренінг» як вид підвищення кваліфікації державних службовців першої — другої категорії, що проводиться з метою набуття та удосконалення ними практичних умінь і навичок, необхідних для ефективного та якісного виконання посадових обов'язків, вивчення кращого світового досвіду державного управління та місцевого самоврядування, ознайомлення з новими актами законодавства, обміну професійним досвідом.

Підбиваючи підсумки реалізації тренінгової Програми розвитку лідерства-2012, зазначимо, що минулий рік став важливим етапом реформування державної служби

на ґрунті нового законодавства про державну службу. Адже ухвалювався цей закон саме з метою удосконалення правового регулювання державної служби відповідно до європейських принципів ефективного врядування.

Національний план дій на 2012 рік щодо впровадження Програми економічних реформ на 2010-2014 роки «Заможне суспільство, конкурентоспроможна економіка, ефективна держава» містив низку положень щодо реалізації підготовчих заходів для забезпечення виконання нового Закону України «Про державну службу», комплексного реформування державного управління та створення професійної, ефективної державної служби.

Реалізацію цих положень було покладено на Нацдержслужбу України, а також на Школу вищого корпусу державної служби, яка виконує функції методично-ресурсного та інформаційно-аналітичного центру з питань державної служби та служби в органах місцевого самоврядування та сприяє реалізації основних завдань Нацдержслужби.

Тому Програма розвитку лідерства — 2012, окрім особистісно-орієнтованого розвитку лідера, включала також інноваційні завдання з роз'яснення новел та особливостей нового законодавства про державну службу.

Цю тренінгову програму ми спрямували на набуття лідерських та управлінських навичок, необхідних для оперативного реагування на вимоги та виклики, що виникають у зв'язку з процесами суспільної трансформації, економічного розвитку, європейської інтеграції.

Зазначимо, що здійснювалася вона на центральному та регіональному рівнях. Певний позитивний досвід її проведення мають АР Крим, Івано-Франківська, Херсонська, Хмельницька, Донецька області та місто Севастополь.

Так, у Севастополі підготовка молодих лідерів для органів місцевої влади та органів місцевого самоврядування здійснюється за місцевою програмою «Молодіжне управління». На Волині за розпорядженням голови облдержадміністрації створена «Школа молодого державного службовця». А на Донеччині за рішенням обласної ради стартував пілотний проект «Створення Донецької регіональної школи лідерів».

При Центрах перепідготовки та підвищення кваліфікації Вінницької та Дніпропетровської областей діють Школи кадрового резерву, на Миколаївщині — Школа молодих державних службовців. Центр перепідготовки та підвищення кваліфікації Київської області організує навчальні семінари з лідерства, тут також діє Школа лідерів студентського самоврядування.

Програма розвитку лідерства — 2012 складалася з чотирьох модулів, які, в свою чергу, поділялися на тренінги, та трьох комунікаційних заходів.

Приміром, для підвищення управлінської спроможності посадовців, забезпечення комунікації, передачі знань, ідей, позицій використовувалася модуль «Лідерство та ефективна комунікація». На тренінгових заняттях його учасники вдосконалювали техніки публічних виступів, формували ключові повідомлення, вивчали особливості спілкування зі ЗМІ та навички надання інтерв'ю перед камерою. Тренінги присвячувалися мистецтву ведення переговорів та взаємодії влади і громадськості у доступі до публічної інформації.

Безумовно, серед головних чинників, що визначають ефективність діяльності будь-якої організації, є її керівництво. Найвищий рівень професіоналізму керівників визначається умінням працювати з людьми, впливаючи на персонал методами переконання і підтримки, здатністю об'єднати і мобілізувати своїх підлеглих, сформувавши сприятливий організаційний клімат. Стратегічний підхід до управління людськими ре-



сурсами став ключовим фактором в запровадженні модулю «Стратегічне управління людськими ресурсами».

Під час тренінгів вивчалися сучасні підходи до управління людськими ресурсами, фактори впливу на формування сприятливої психологічної атмосфери, етика поведінки державного службовця, а також методи управління конфліктами.

При вивченні питань функціонування служб персоналу в державних органах у нових умовах особлива увага приділялася їхній модернізації відповідно до нового Закону України «Про державну службу», реалізації функцій з питань управління персоналом в державних органах у нових умовах; підвищенню рівня професійної компетенції державних службовців та службовців органів місцевого самоврядування.

Із впровадженням у життя економічних реформ, змінюється система управлінських відносин, і необхідними стають знання, як розумно та ефективно управляти цими змінами. Управляти — це приймати правильні рішення та якісно втілювати їх у життя.

Тож вивченню важливих елементів процесу прийняття рішень та адекватній оцінці їх наслідків було присвячено модуль «Лідер як провідник реформ». На заняттях розглядалися питання світового досвіду формування та імплементації політики, визначення показників досягнення стратегічних цілей, а також посадовці навчилися аналізувати чинники запобігання та мінімізації впливу ризиків.

Особлива увага зверталася на функціональне обстеження в органах влади, яке в 2012 році було організовано Нацдержслужбою України на виконання Державної програми щодо запобігання і протидії корупції на 2011-2015 роки. На тренінгових заняттях розглядалися поняття функціонального обстеження, типології функціональних обстежень, методики проведення функціонального аналізу, нормативно-правової бази функціонального обстеження органів влади та досвід Нацдержслужби України в проведенні функціонального обстеження.

Якщо організація розвивається, то природно виникає потреба переходу на принципи системної роботи, водночас забезпечивши гнучкість



Учаснику модулю «Лідерство та ефективна комунікація»

та можливість подальшого розвитку. Для використання лідерських ресурсів керівника було розроблено модуль «Розвиток потенціалу лідера». На заняттях були представлені складові особистого розвитку лідера, а також було зроблено порівняльний огляд нового та діючого законів України «Про державну службу». Докладна увага надавалася розробці профілів професійної компетентності посад державної служби.

Отже, успішне проведення тренінгової програми «Розвиток лідерства-2012» дає підстави сказати, що регіональними механізмами розвитку лідерства на державній службі та службі в органах місцевого самоврядування мають стати:

- посилення уваги керівників органів влади регіонального рівня щодо необхідності розвитку лідерства на державній службі та службі в органах місцевого самоврядування для реалізації проголошених реформ;

- забезпечення використання новітніх інформаційних технологій у процесі підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації керівних кадрів державного управління та

місцевого самоврядування на регіональному рівні;

- забезпечення розвитку комунікаційної платформи з метою обговорення шляхів та інструментів удосконалення регіональних механізмів розвитку лідерства на державній службі та службі в органах місцевого самоврядування;

- сприяння пошуку талановитої молоді на регіональному рівні та залученню її до справ управління державою і громадами.

Забезпечення розробки концепції реформування системи підвищення кваліфікації з урахуванням кращих вітчизняних та міжнародних практик та удосконалення систему професійного навчання осіб, які займають вищі керівні посади в системі державного управління та місцевого самоврядування, дозволить розглядати професійний розвиток кадрів як один із пріоритетів державної кадрової політики загальнодержавного значення в контексті Програми економічних реформ на 2010-2014 роки «Заможне суспільство, конкурентоспроможна економіка, ефективна держава».

ЛІТЕРАТУРА

Закон України «Про державну службу». — Режим доступу:

<http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/4050-17>

Крушельницька О.В., Мельничук Д.П., Управління персоналом: навчальний посібник. Київ, «Кондор», 2003, 180 с.

Офіційний сайт Національного агентства України з питань державної служби

www.nads.gov.ua

Указ Президента України «Про Національний план дій щодо впровадження Програми економічних реформ на 2012-2014 роки «Заможне суспільство, конкурентоспроможна економіка, ефективна держава» — Режим доступу:

<http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/187/2012>