

## УДОСКОНАЛЕННЯ МЕТОДОЛОГІЧНИХ ЗАСАД ПРОФЕСІЙНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ПЕРСОНАЛУ В СИСТЕМІ ДЕРЖАВНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ

*Досліджено теоретико-методологічні засади професійної компетентності персоналу в системі державного адміністрування. Розкрито проблеми формування та розвитку професійної компетентності персоналу. Запропоновано шляхи вдосконалення методологічних засад професійної компетентності персоналу в системі державного адміністрування.*

*Ключові слова: професійна компетентність, державне адміністрування, андрагогічний підхід.*

*The theoretical and methodological foundations of the professional competence of staff in the public administration. Solved the problem of formation and development of professional competence of staff. Ways of improving the methodological foundations of professional competence of staff in the public administration.*

*Keywords: professional competence, public administration, andragogical approach.*

**Постановка проблеми в загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями.** Одним із пріоритетних завдань адміністративної реформи в Україні є забезпечення високого професіоналізму і компетентності працівників в системі державного адміністрування.

Концептуальні зміни, що відбуваються в системі державного адміністрування, не тільки потребують від персоналу зосередження зусиль та часу на усвідомленні потреби нових професійних компетенцій, а й передбачають постійне підвищення професійного рівня, зростання управлінських, аналітичних, комунікативних складових їх діяльності, зорієнтованих на обслуговування людини і громадянина, на надання високоякісних публічних послуг.

Однак дослідження професійної компетентності персоналу дали змогу виявити проблеми, що є наслідком низької професійної готовності працівників до високоякісного надання послуг, зокрема: нема регламентованої процедури регулярного оновлення змісту навчання персоналу відповідно до інституційних стандартів професійної діяльності та актуальних проблем практики демократичного державного управління; не відпрацьовано загальноновизнаного підходу до розроблення профілів компетенції посад і профілів компетентності працівників; зорієнтованість типових професійно-кваліфікаційних характеристик лише на посадову ознаку, обмеження функцій посади лише організаційно-розпорядчими та консультативно-дорадчими, неврахованість компетентнісної складової працівника, без якої неможливе високоякісне виконання функцій посади; діючі типові професійно-кваліфікаційні характеристики посад працівників на сучасному етапі розвитку державного управління не зорієнтовані на специфіку їхньої діяльності на конкретних посадах, не враховують соціально-психологічного аспекту компетентності працівників, який безпосередньо взаємозв'язаний із діловими та професійними аспектами; не створені інституційні та навчальні передумови, нема зворотного зв'язку з результатами та стимулами високоякісної професійної діяльності.

Це зумовлює необхідність пошуку нових, адекватних сучасним реаліям методологічних підходів та кадрових технологій із метою підвищення результативності діяльності організації у цілому і кожного працівника зокрема. Від професійної компетентності та ділової активності кадрів, від їхнього прагнення до самовдосконалення залежать динамізм і результати роботи в організації.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій, у яких започатковано розв'язання проблеми.** Значний внесок у дослідження питань професійної компетентності персоналу внесли вітчизняні вчені Д. Гришин, О. Грішнова, А. Єгоршин, О. Дубасенюк, М. Кравченко, І. Лебедева, В. Лозова та ін. Однак їх дослідження були спрямовані в основному на розроблення узагальнених теоретичних положень, без урахування специфіки діяльності конкретних організацій. Однак науковці недостатньо уваги приділили питанням

удосконалення методологічних засад професійної компетентності персоналу в системі державного адміністрування.

Мета статті полягає у дослідженні формування професійної компетентності персоналу та розробленні заходів щодо вдосконалення її методологічних засад в системі державного адміністрування.

**Виклад матеріалу дослідження.** Професійна компетентність – головна цінність, на якій базоване сучасне управління персоналом і виділяється як практична реалізація професійних здібностей і ділових якостей працівника в їх синергетичному взаємозв'язку і взаємозалежності. Таким чином, методологічною основою формування професійної компетентності персоналу в системі державного адміністрування має бути андрагогічний підхід, який передбачає взаємодію тих, хто навчається на всіх етапах процесу навчання, враховує психологічні особливості та професійний досвід, спрямовує на розвиток творчості, сприяє її проявленню не тільки в період навчання, а й у подальшій професійній діяльності. Такий підхід до навчання в системі підвищення кваліфікації дає змогу кожному працівникові окреслювати власну освітню траєкторію, формувати особисту позицію через самоаналіз, самооцінку, самоорганізацію в подальшій професійній діяльності, усвідомлено прагнути до саморозвитку та професійного самовдосконалення.

Слід зазначити, що формування та розвиток професійної компетентності керівників в ході навчання в системі підвищення кваліфікації необхідно розглядати як цілісний процес їх особистісного і професійного зростання. Догматичний тип навчання, лекційна форма занять, відсутність зв'язку із життям, орієнтацій на засвоєння готових знань уже не відповідають очікуванням дорослої людини, яка свідомо налаштована на професійне зростання. Досвід свідчить, що навчання, орієнтоване на формування та розвиток професійної компетентності працівника, ефективно лише за умови налагодження в навчальній групі продуктивного взаємозв'язку між викладачем та слухачами, позитивного психологічного клімату, рівноправного партнерства, побудованого на діалогізації навчального процесу в системі підвищення кваліфікації, що є важливою умовою підвищення дієвості навчання фахівців.

Пріоритетними методами навчання в системі підвищення кваліфікації керівних кадрів стають інтерактивні методи, які головну увагу приділяють практичному закріпленню набутих знань, умінь і навичок. Тому найпоширеніші такі методи активного навчання, як: тренінги, навчальні групові дискусії, case-study (аналіз конкретних практичних ситуацій), ділові ігри, програмоване навчання.

Отже, органічною складовою розвитку професіоналізму керівників в системі державного адміністрування є особистісне і практичне спрямування навчання в системі підвищення кваліфікації на основі андрагогічного підходу. Саме через взаємодію, діалогізацію навчального процесу, сумісне виконання предметно-практичних завдань, що стають можливими в інтерактивних методах навчання, відбувається поглиблення теоретичних знань, формування та розвиток умінь і навичок, необхідних керівникам для розв'язання проблем у нових соціально-економічних умовах, оволодіння сучасними комунікативними технологіями та технологіями управління, які впливають на формування управлінського мислення.

Багаторічний досвід розвитку менеджменту в країнах із ринковою економікою свідчить про те, що керівники будь-якого рівня мають відповідати певним базовим вимогам, які визначаються управлінським рівнем керівної посади. Чим вищий управлінський рівень керівника в організації, тим більше він потребує професійної компетентності й навичок, що не обмежуються фаховими знаннями та вміннями; саме тому професійно необхідною стає універсальна управлінська компетентність керівника [3].

Однак на рівень компетентності працівників безпосередньо впливає рівень освіти. Так, в Україні за станом на 01. 01. 2010 р. в системі державного управління повну вищу освіту мали 82,9% працівників, неповну – 14,3%. Проте тільки 60% працівників у системі державного управління мають відповідну освіту та необхідну загальну компетентність [4].

Особливістю професійної компетентності персоналу є стан організованості

професійного середовища: чим менше організована професійна діяльність, тим необхіднішим є професійно компетентний спеціаліст.

Слід зазначити, що головними чинниками, що визначають ефективність діяльності працівників, мають бути: професійний досвід та знання, інтелектуальний потенціал, ерудиція і об'єктивна оцінка результатів діяльності. Приймаючи на роботу спеціаліста, доцільно добре вивчити його здібності, «сильні» та «слабкі» особисті якості та визначити рівень його професійної компетентності (з урахуванням завдань, які вирішує установа). Таким чином, професійна компетентність персоналу в системі державного адміністрування – це вимірюване вміння, здатність, знання або поведінкова характеристика, необхідна для успішного виконання певної роботи. А сукупність цих характеристик, необхідних для роботи на конкретній посаді (у групі посад) є профілем компетентності.

Для практичного втілення методологічних засад професійної компетентності у практику роботи з персоналом розробляють так звані профілі компетентності.

На основі застосування моделі професійної компетентності персоналу в системі державного адміністрування доцільно :

- керівникові вимагати певної поведінки від підлеглих, маючи для цього обґрунтовані та фіксовані підстави у вигляді профілю компетентності та поведінкових показників до кожної посади в своєму підрозділі;
- використовувати керівникові профілю компетентності для розроблення кваліфікаційних вимог, відбору та оцінювання персоналу для вирішення кадрових питань свій підрозділ;
- визначити кожному працівникові його особисту відповідальність за власний рівень професіоналізму та отримати орієнтир для постійного професійного самовдосконалення;
- забезпечити прозорість системи оплати праці та інших засобів заохочення працівників та підкріплювати внесок кожного працівника в результати роботи;
- навчати працівників на підставі чітко визначених потреб організації у рівні підготовки персоналу, а його результати можуть бути прогнозовані та контрольовані;
- спрямовувати індивідуальний досвід та вміння кожного працівника на результативну роботу організації в цілому.

Отже, професійна компетентність – це головний когнітивний компонент підсистеми професіоналізму діяльності, сфера професійного ведення, система знань, що постійно поширюється і дає змогу здійснювати професійну діяльність із високою продуктивністю. А процес реалізації акмеологічних резервів проходить особистісно-професійний розвиток, результатом якого є досягнення професіоналізму.

**Висновки.** Ґрунтовне дослідження зарубіжного досвіду та врахування вітчизняної специфіки формування та розвитку професійної компетентності персоналу в системі державного адміністрування дало змогу стверджувати, що методологія розроблення профілю компетентності має охоплювати:

- визначення управлінського рівня, категорії посад, для яких буде розроблений профіль компетентності;
- визначення функцій цієї посади в організації та стадії розвитку організації;
- визначення інших важливих елементів контексту роботи на даній посаді;
- ідентифікацію релевантних категорій компетентності та груп компетентностей для відповідної посади;
- вибір групи експертів серед безпосередніх працівників на даній посаді (успішних та неуспішних);
- збір даних від групи експертів щодо успішності їхньої роботи на певній посаді шляхом структурованого інтерв'ю та спостереження;
- ідентифікацію способів поведінки, що відрізняють успішних та неуспішних працівників;

- попереднє узгодження отриманих даних (валідацію профілю) зі ширшим колом працівників організації;
- доопрацювання профілю за результатами попереднього узгодження;
- затвердження остаточної редакції профілю та впровадження його в роботу.

Таким чином, формування професійної компетентності персоналу та вдосконалення її методологічних засад у системі державного адміністрування дасть змогу поліпшити, стабілізувати і створити нові умови для переходу на нову стадію розвитку системи кадрового забезпечення.

### *Література*

1. Бояцис Р. Компетентный менеджер. Модель эффективной работы /Р. Бояцис. – М. : Нирро, 2008. – 340 с.
2. Вишневський А. Застосування моделі та профілів компетентності для управління персоналом в системі державної служби / А. Вишневський, О. Хмельницька // Вісн. держ. служби України. – 2004. – № 4. – С. 38.
3. Гогіна Л. М. Компетенції та компетентності в державній службі України: до проблеми формування понятійного апарату / Л. М. Гогіна [Електронний ресурс] // Державне управління: теорія та практика. – 2007. – № 2. – Режим доступу : <http://www.academy.gov.ua/ejb/index.htm>.
4. Державна служба в цифрах [Електронний ресурс] – Режим доступу: [http://www.guds.gov.ua/control/uk/publishext/category?cat\\_id=36406&base\\_id=247084](http://www.guds.gov.ua/control/uk/publishext/category?cat_id=36406&base_id=247084)
5. Іванова І. В. Професіоналізація менеджменту: монографія / І. В. Іванова. – К. :КНТУ, 2006. – 695 с.