

Компетентність



Володимир САЛАМАТОВ,
доктор наук з державного управління,
професор НАДУ при Президентові
України

Компетентність визначається як наявність знань і досвіду, необхідних для ефективної діяльності в певній предметній сфері. Компетентність (від лат. *competens* – відповідний, належний, здібний, той, що знає) – властивість людини, що має всебічні знання в окресленій галузі і думка якої саме тому є вагомою, авторитетною. Професійна компетентність – це знання, уміння, життєвий досвід особистості і/або поведінкова характеристика, необхідні для успішного виконання функціональних завдань та продуктивної діяльності (як індивідуального проекту) [1; 4]. З огляду на те, що будь-яка дія має два аспекти – ресурсний і продуктивний, саме розвиток компетентностей визначає перетворення ресурсу на продукт. Компетентність як потенційна готовність вирішувати завдання зі знанням справи має змістовний (знання) і процесуальний (вміння) компоненти й передбачає здатність до визначення сутності проблем та вміння їх розв'язувати, постійне оновлення знань, володіння новою інформацією для успішного застосування цих знань у конкретних умовах, тобто наявність оперативних і мобільних знань.

Професіоналізм і компетентність повинні стати провідними принципами державної служби. Для цього поступово створюється відповідна законодавча база. У наказі Національного агентства України з питань державної служби



Відданість професійній компетентності – ключове питання часу

Ліна Костенко свого часу стверджувала: треба збудувати храм. Нині вона наполягає на тому, що треба вчити людей іти до храму. Не просто ходити, а йти. Це – послідовний тривалий шлях, шлях творення, на якому потрібно виконувати певні правила, відповідати певним цінностям і втілювати їх у життя, вміти робити правильні речі, розуміти умови руху, бути готовим до навчання, мати звичку та вміння навчатися. Всього не перелічити. І це стосується кожного, хто йде, особливо, коли цей рух зачіпає соціально значущі питання і професійну діяльність.

№ 65 від 06.04.2012 р. визначається, що підвищення рівня професійної компетентності державного службовця здійснюється у формі професійних програм, спеціальних курсів, тематичних семінарів, тренінгів, стажування, в інших формах та шляхом навчання, в тому числі підготовки, перепідготовки й підвищення кваліфікації у відповідних вищих навчальних закладах згідно із законодавством [2].

В іншому наказі Національного агентства України з питань державної служби визначено, зокрема, такі вимоги до рівня професійної компетентності [3]:

1) мінімальні загальні вимоги до освіти, освітньо-кваліфікаційного рівня та стажу роботи відповідно до статті 16 Закону України від 17 січня 2002 року № 2984-III «Про вищу освіту», якщо інше не передбачено законом;

2) спеціальні вимоги до:

– досвіду роботи (у відповідній сфері діяльності державних органів та/або у сфері державного управління);

– рівня професійної компетентності осіб, які претендують на ці посади (перелік спеціальних знань, умінь і навичок, а також особистих якостей, необхідних державному службовцю для ефективного виконання посадових обов'язків).

Для виконання посадових обов'язків, передбачених за посадами державної служби групи I, рекомендовано знання:

– Конституції України, законодавства України у сфері державного управління, зокрема законів України «Про державну службу», «Про засади запобігання і протидії корупції», «Про Кабінет Міністрів України», «Про центральні органи виконавчої влади», «Про правила етичної поведінки» та «Про доступ до публічної інформації»;

– законодавства, що регулює діяльність певних державних органів;

– сучасних методів управління персоналом;

– основ економіки, аналізу державної політики, соціально-економічного прогнозування та планування, державних фінансів.

До рекомендованих умінь і навичок, необхідних для виконання посадових обов'язків, передбачених за посадами державної служби групи I, належать: уміння аналізувати державну політику та приймати управлінські рішення; навички стратегічного планування; вміння ефективно використовувати ресурси (у тому числі фінансові та матеріальні); навички ефективно комунікації та публічних виступів; навички ведення ділових переговорів; знання державної мови; вміння керувати персоналом; навички управління змінами; навички управління ризиками.

До рекомендованих особистих якостей, необхідних для виконання посадових обов'язків, передбачених за посадами державної служби групи I, належать: лідерство; стратегічне

та аналітичне мислення; креативність; уміння працювати у стресовій ситуації; принциповість, рішучість і вимогливість під час прийняття рішень.

Цей перелік може бути доповнений деякими знаннями, уміннями і навичками, необхідними для виконання посадових обов'язків, та іншими вимогами до рівня професійної компетентності осіб, які претендують на ці посади, з урахуванням сфери діяльності державних органів [3].

Наведений у Методичних рекомендаціях перелік професійних компетенцій доволі широкий і водночас загальний. Він може слугувати лише як орієнтир, бо має скоріше теоретичний, ніж практичний сенс. Основні складові цього переліку досить важко виміряти, якщо оцінювати ці компетенції в конкретних осіб під час

приймання на роботу. Практичне втілення компетентнісного підходу у вітчизняній державній службі потребує значного доопрацювання й залучення до цього фахівців з психології праці, професійної та соціальної діагностики. Корисною буде розробка професіограм для різних посад службовців у державних органах влади і органах місцевого самоврядування. Це зумовить конкретизацію в розробці структури і складу компетентності та методі її оцінювання.

На шляху конкретизації, переходу до практичної площини втілення компетентнісного підходу важливою є оцінка потреби і можливостей вдосконалення професіоналізму на державній службі. Одну із можливих методик оцінки відданості компетентності на робочому місці наведено нижче. Во-

на не спрямована на оцінювання індивідуальної компетентності. Її метою є виявлення значення, позиціонування професійної компетентності на організаційному рівні. Тому в її основу покладено не оцінювання наявності/відсутності певних професійних компетенцій, а оцінювання ключових чинників, що послідовно забезпечують функціонування організації на високому професійному рівні. Запропонована методика може бути використана як складова внутрішнього аудита в рамках програми організаційного розвитку, звісно, за умови готовності керівництва до змін.

Чи стане ключовим питанням відданість професійній компетентності для вітчизняної системи державного управління? Вирішувати це повинні не лише керівники різного рівня, а й народ України.

24



Експрес-оцінка «Відданість професійній компетентності»*

Вхідна інструкція

Опитувальник розроблено для вихідної скринінгової оцінки дотримання стандартів професійної компетентності у вашій організації. Це може бути першим кроком у внутрішньому аудиті організаційного середовища або складовою програми організаційного розвитку.

Дайте відверті відповіді на запропоновані запитання. Від цього залежить надійність отриманих результатів. Якщо ви сумніваєтеся, то дайте вірогіднішу відповідь або таку, що першою спаде на думку.

Запитання	Відповіді	
	Так	Ні
1) Чи існують у вашій організації формальні описи того, що і як повинні виконувати співробітники, а також офіційні посадові інструкції або інші засоби визначення функціональних завдань для певних посад/на робочих місцях?		
2) Чи здійснюється формалізований аналіз завдань, які виконують співробітники на певних робочих місцях/посадах?		
3) Чи розглядаються ступінь покладання індивіда на власні судження і ступінь відповідного нагляду?		
4) Чи залучається персонал організації до визначення правил наймання на роботу, оцінки результативності роботи, дисципліни й оплати праці?		
5) Чи визначено адекватно знання й навички, потрібні співробітникам для виконання певних видів робіт?		
6) Чи організують для службовців адекватний тренінг/професійне навчання для набуття нових професійних навичок?		
7) Чи визначено мету тренінгів/професійного навчання?		
8) Чи наявні/доступні ресурси для фінансування потрібного(их) тренінгу(ів)?		
9) Чи вивчається на регулярній основі думка службовців/персоналу про потребу тренінгу зараз і в майбутньому?		
10) Чи встановлені стандарти виконання для ключових робочих процесів у вашій організації?		
11) Чи розуміють службовці власні роль і внесок у ключові робочі процеси?		
12) Чи беруть участь службовці у визначенні реалістичних стандартів виконання?		
13) Чи регулярно отримують службовці дані стосовно відповідності їхньої роботи очікуваним стандартам?		
14) Чи беруть участь службовці у вдосконаленні робочих процесів, які не задовольняють вимог споживачів або не відповідають стандартам виконання?		
15) Чи існує позитивний вплив рівня професійної компетентності працівника на його/її просування по службі, на кар'єрне зростання?		

*Опитувальник розроблено Володимиром Саламатовим на основі матеріалів тренінгу з організаційного розвитку Інституту державного управління Карла Вінсона Університету Джорджії (США).

Джерела

1. Гарфинкель Г. Концепция и экспериментальные исследования «доверия» как условия стабильных согласованных действий / Пер. с англ. А. М. Корбута. – 2009. Социологическое обозрение. – Т. 8. – № 1. – С. 3-25.

2. Наказ Національного агентства України з питань державної служби від 06.04.2012 р. № 65 «Порядок

підвищення рівня професійної компетентності державних службовців». – <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0713-12>

3. Наказ Національного агентства України з питань державної служби від 12 листопада 2012 року, № 213 «Про затвердження Методичних рекомендацій з розроблення профілів професійної компетентності посад державної служби групи I у державних органах, органах

влади Автономної Республіки Крим або їх апараті». – http://nads.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=627404&cat_id=581194

4. Язлюк Б. О., Язлюк Г. Я. Діагностика рівня професійної компетентності персоналу у процесі реалізації місії державного органу // Інноваційна економіка. – 2012. – № 4. – http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/inek/2012_4/281.pdf

Обробка й аналіз відповідей

Підрахуйте кількість позитивних відповідей у таких групах запитань:

<i>Перша група</i> – Офіційні службові обов'язки/посадові інструкції та їхня адекватність реальним завданням і умовам роботи: Кількість позитивних відповідей на запитання №№ 1, 2, 3, 4, 5 = ...
<i>Друга група</i> – Доступність і цілеспрямованість підвищення професійної кваліфікації: Кількість позитивних відповідей на запитання №№ 6, 7, 8, 9 = ...
<i>Третя група</i> – Стандарти виконання робочих процесів: Кількість позитивних відповідей на запитання №№ 10, 11, 12, 13, 14 = ...
<i>Четверта група</i> – Залучення персоналу до визначення професійної компетентності, розвиток внутрішньої мотивації до підвищення професійної компетентності: Кількість позитивних відповідей на запитання № 3, 4, 9, 11, 12, 14, 15 = ...
Підрахуйте загальну кількість негативних відповідей на запитання анкети (№ негат.): ... та їх відсоток від загальної кількості запитань (№ загал.=15) за формулою: № негат. X 100 / 15: ...

Інтерпретація результатів

Якщо ви отримали у:	
– першій групі	«Офіційні службові обов'язки/посадові інструкції та їхня адекватність реальним завданням і умовам роботи»:
4–5 позитивних відповідей	На всіх ієрархічних рівнях організації існує чітке й адекватне розуміння потрібного та правильного виконання функціональних обов'язків на певних посадах. Найімовірніше, вчасно відбувається й їхня корекція.
Від 0 до 3 позитивних відповідей	Відсутність прописаних, зрозумілих і відомих персоналу критеріїв, характеристик, правил належного виконання функціональних завдань періодично призводить до зривів у виконанні організацією своїх функцій. Це може бути причиною напруженості й навіть конфліктів в організації.
– другій групі	«Доступність і цілеспрямованість підвищення професійної кваліфікації»
4 позитивні відповіді	В організації існує чітка, обґрунтована система підвищення кваліфікації, узгоджена з метою і реальними умовами її функціонування.
Від 0 до 3 позитивних відповідей	Відсутність цілісної системи підвищення кваліфікації ускладнює своєчасність організаційної та функціональної відповіді на нові зовнішні запити. Це також обмежує можливості зростання індивідуального професіоналізму, однієї з дієвих і потужних мотивацій ефективної професійної діяльності.
– третій групі	«Стандарти виконання робочих процесів»:
4–5 позитивних відповідей	В організації розроблено стандарти виконання робочих процесів, вони реалістичні та прийняті персоналом, тобто слугують орієнтиром для виконання/наслідування.
Від 0 до 4 позитивних відповідей	Існує значний резерв щодо стандартизації і вдосконалення робочих процесів в організації, значна ймовірність різного розуміння серед персоналу того, як належить працювати. Можлива також розбіжність між задекларованими нормами та стандартами професійної діяльності й реальними умовами, характером функціонуючого зворотного зв'язку в системі управління і цілями організації.
– четвертій групі	«Залучення персоналу до визначення професійної компетентності, розвиток внутрішньої мотивації до підвищення професійної компетентності»:
6–7 позитивних відповідей	Службовці всіх рівнів мають можливість обговорювати з вищим керівництвом і колегами питання належного виконання службових обов'язків, зокрема й процеси їх виконання. Це забезпечує стабільність функціонування організації та має важливий мотиваційний сенс щодо відданості роботі.
Від 0 до 5 позитивних відповідей	Обмеженість або відсутність професійних внутрішніх комунікацій між персоналом і керівництвом поступово створює розрив між управлінськими рівнями в організації, що негативно впливає на професіональний рівень функціонування як окремих працівників, так і організації загалом, руйнує адекватність каналів зворотного зв'язку в системі управління.
Відсоток негативних відповідей	Вказує на невикористання ресурсу вдосконалення професійної кваліфікації в організації.