

ДЕРЖАВНА СЛУЖБА, СЛУЖБА В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

Надія Жиденко,

*аспірант кафедри державного управління
і менеджменту НАДУ*

Професійний розвиток персоналу державної служби: основні складові процесу

У статті висвітлено теоретичні засади професійного розвитку персоналу, значення компетентнісного підходу для професійного розвитку персоналу.

Ключові слова: професійний розвиток, професійне навчання працівників, компетентнісний підхід.

The article provides theoretical basis for the professional development of staff, the importance of the competence approach to the professional development of staff.

Key words: professional development, training of employees, competence approach.

Постановка проблеми. Зміни, що відбуваються в суспільстві, висувають нові вимоги до підготовки фахівців вищої кваліфікації, здатних до саморозвитку та успішної професійної самореалізації на основі формули "освіта через усе життя". Саме тому перед вищими навчальними закладами постає необхідність оновлення методології підготовки слухачів, зокрема й на засадах компетентнісного підходу, у рамках якого значно підвищується практична спрямованість навчання, удосконалюється критичність мислення, розвивається самостійність у постановці та вирішенні професійних проблем, моделюється майбутня діяльність за фахом.

Особливо актуальним в умовах сучасного українського суспільства є створення нової генерації керівників, здатних ефективно працювати, що передбачає розвиток у них системи дій

щодо реалізації фахової діяльності та формування професійних компетентностей [9, с. 227].

У січні 2012 р. ухвалено Закон України "Про професійний розвиток працівників", яким визначені правові, організаційні та фінансові засади функціонування системи професійного розвитку працівників, конкретизовано порядок їх атестації та підтвердження кваліфікації, а також саме поняття "професійне навчання працівників". Як зазначається у вказаному Законі, "метою державної політики у сфері професійного розвитку працівників є підвищення їх конкурентоспроможності відповідно до суспільних потреб шляхом сприяння роботодавцю в ефективному використанні праці та забезпеченні досягнення належного професійного рівня працівниками" [7].

Аналіз останніх публікацій. Сьогодні проблема професійного розвитку персоналу досить активно досліджується. Насамперед цю тематику вивчали такі вітчизняні науковці: В.М.Гриньова, М.М.Новікова, М.М.Салун, О.М.Красноносова [4], І.А.Зязюн, Л.В.Крамущенко, І.Ф.Кривонос [6], а також зарубіжні: Є.А.Борисова [1], А.А.Вербицький [2], В.А.Співак [11], С.Торп, Дж.Кліффорд [13] та ін. Компетентнісний підхід до професійного розвитку персоналу застосовували у своїх працях В.М.Сороко [10], О.С.Пшенична [9], Ю.Г.Татур [12] та ін.

Мета статті полягає в дослідженні теоретичних засад професійного розвитку персоналу та впливу компетентнісного підходу на формування відповідних програм професійного розвитку персоналу.

Виклад основного матеріалу. Як зазначає Ю.Г.Татура "компетентність фахівця - це інтегральна якість особистості, що характеризує його прагнення і здатність (готовність) реалізувати свій потенціал (знання, уміння, досвід, особистісні якості та ін.) для успішної діяльності у відповідній сфері" [12, с. 26]. Відповідно компетентнісний підхід до підготовки майбутніх фахівців передбачає підсилення практичної спрямованості освіти та її професійного аспекту.

Варто зазначити, що з психологічного погляду діяльність це "...динамічна система взаємодії суб'єкта зі світом, у процесі якої відбувається виникнення і втілення в об'єкті психічного образу й

реалізація опосередкованих ним відносин суб'єкта в предметній діяльності" [8, с. 101]. Якщо ж розглядати види діяльності з погляду мети їх здійснення, то слід зазначити, що підготовка фахівця вимагає його загального та професійного розвитку [2, с. 49].

Компетентнісний підхід в управлінні персоналом - це підхід до опису та оцінювання професіоналізму, який ґрунтується на врахуванні знань, умінь, навичок та особистісних якостей, які дають змогу реалізувати професійний потенціал на практиці [5]. Таким чином, заходи, що призводять до якісних змін людських ресурсів сучасних організацій та підприємств, варто пов'язувати з професійним навчанням і розвитком персоналу організації.

Крім того, досить часто професійний розвиток у сучасній літературі розглядається як основний результат навчання, який визначають, як:

- системно-організований процес безперервного професійного навчання персоналу для підготовки його до виконання нових виробничих функцій, професійно-кваліфікаційного просування, формування резерву керівників та вдосконалення структури персоналу;

- забезпечення і організацію процесу навчання для досягнення поставлених організацією цілей;

- удосконалення навичок та вмінь, розширення обсягу знань, підвищення компетенції, схильності до навчання і ентузіазму співробітників на всіх рівнях організації, що сприяє безперервному зростанню [4, с. 259].

Отже, *професійний розвиток персоналу* - це досить складна система та безперервний процес, що реалізовується через комплекс освітніх, практичних, соціально-культурних, комунікаційних та мотиваційних заходів, спрямованих на навчання, підвищення кваліфікації, розвиток ділових якостей, соціально-особистісний розвиток, оцінку та адаптацію персоналу до виробничих та організаційних змін [1, с. 132].

При цьому слід зазначити, що професійний розвиток - процес, важливий як для конкретного працівника, так і для організації, оскільки "організації навчаються тільки через індивідів, що навчаються" та обидві сторони зацікавлені в ньому

і несуть відповідальність за його результати. Для самого працівника розвиток означає підвищення його компетентності, і, відповідно, вартості та конкурентоспроможності на ринку праці, а для організації досягнення її цілей, стійке підвищення ефективності функціонування, можливість трансформації в організацію, що навчається.

Крім того, професійний розвиток персоналу здійснюється через професійне навчання. Як зазначає В.А.Співак, "навчання персоналу має на меті підвищення адекватності якостей робочої сили вимогам робочих місць, забезпечення розвитку персоналу і ефективніше використання їх потенціалу, розширення кругозору і підвищення задоволеності працею, забезпечення просування по службі, задіювання чинників інтересу до праці, забезпечення потреби підприємства в кадрах за рахунок внутрішнього ринку праці" [11, с. 48].

Варто зосередити увагу на тому, що "професійне навчання працівників" визначається як "процес цілеспрямованого формування у працівників спеціальних знань, розвиток необхідних навичок та вмій, що дають змогу підвищувати продуктивність праці, максимально якісно виконувати функціональні обов'язки, освоювати нові види професійної діяльності, що включає первинну професійну підготовку, перепідготовку і підвищення кваліфікації працівників відповідно до потреб виробництва" [7].

Саме в цьому аспекті досить важливими напрямами організації та здійснення професійного навчання, зокрема на виробництві, згідно із Законом України "Про професійний розвиток працівників" є розроблення поточних перспективних планів професійного навчання персоналу; організація професійного навчання персоналу безпосередньо в організації, установі та на умовах договорів у професійно-технічних, вищих навчальних закладах; інших підприємствах; добір викладачів, організація підвищення їх кваліфікації; комплектація навчальних груп; методичне забезпечення навчального процесу, розробка робочих навчальних планів та програм; участь в організації роботи кваліфікаційних комісій; розробка заходів щодо створення і розширення навчально-виробничої бази; організація

навчання молодих спеціалістів під час проходження стажування; вивчення, узагальнення та поширення досвіду найкращої роботи з професійного навчання персоналу; підготовка статистичної звітності з професійного навчання персоналу на виробництві, аналіз результатів та оцінювання ефективності роботи з професійного навчання персоналу; підготовка пропозицій з питань професійного навчання персоналу [7].

Відповідно з урахуванням попередніх висновків професійний розвиток у загальному вигляді можна представити як циклічний процес, основні стадії якого відображені на рисунку.

Цикл професійного розвитку персоналу



Відправним пунктом у цьому процесі виступає усвідомлення необхідності змін, що розпочинається з розуміння того, що існує певний розрив між бажаними і реальними показниками діяльності, або бажаними і наявними

компетенціями працівника. Розуміння того, що "щось відбувається не так", з боку працівника супроводжується негативними реакціями (шок, заперечення, депресія, стрес), але негативна рефлексія виступає необхідною передумовою для подальшого психологічного сприйняття змін і формування готовності до них [13, с. 17].

Наступна стадія процесу професійного розвитку, а саме *діагностика потреб і планування*, пов'язана з ідентифікацією потреб у професійному розвитку і плануванням заходів щодо його досягнення. Це передбачає з'ясування стартової позиції і бажаного кінцевого результату, що дає змогу сформулювати мету

розвитку і задати напрям докладання зусиль сторін, задіяних у ньому. При цьому необхідно правильно оцінити потреби в розвитку, адже згідно з відомим "принципом важеля" навіть невеликі, але добре спрямовані дії можуть стати причиною значних зрушень, якщо зусилля докладалися в потрібному місці.

Окремо варто зауважити, що залежно від масштабу прогнозованих змін доцільно розрізняти поточні і стратегічні потреби в розвитку персоналу. Адже стратегічними є потреби, пов'язані з досягненням стратегічних цілей організації і необхідністю вирішення нових завдань, які постають перед організацією в цілому, окремими підрозділами і персоналом у зв'язку з реалізацією цих цілей. Поточні потреби мають локальний характер, вони пов'язані з необхідністю навчання окремих працівників для успішного виконання ними своїх професійних обов'язків на робочому місці.

Саме тут конкретизуються відповідні зміни в компетенціях працівника, що уможливають задоволення потреб організації, та розробляються відповідні програми розвитку. В них визначаються, насамперед, предмет, форми, методи, тривалість навчання, критерії оцінки і, що важливо, ті види ресурсів, що забезпечать досягнення бажаного результату.

На стадії *реалізації програм розвитку* отримуються нові знання або переосмислюються існуючі, формуються нові вміння, тобто підвищується компетентність працівника. Однак розвиток не відбудеться, доки нові знання і вміння не будуть перенесені в організаційне середовище і актуалізовані в ньому.

На стадії *практичного використання нових компетенцій* відбувається адаптація до реальних умов функціонування організації нових знань, алгоритмів і прийомів роботи, нового ставлення до окремих напрямів діяльності, що приводять до стійкої зміни в способах виконання робочих завдань. На цій стадії організація може очікувати на реальні дивіденди від розвитку свого персоналу у вигляді більш високої продуктивності і якості праці, кращого обслуговування клієнтів та ін.

Моніторинг змін (результатів діяльності персоналу) за встановленими критеріями на завершальній стадії дає змогу оцінити, наскільки задовольняються організаційні потреби в

професійному розвитку. Через неповну відповідність досягнутих результатів бажаному рівню діяльності (тобто часткового задоволення поточних чи стратегічних потреб у розвитку) або виникнення нових організаційних потреб процес розвитку перетворюється на циклічний. Працівник, переходячи з одного циклу розвитку на наступний, удосконалює свою професійну майстерність, досягає вищого рівня компетентності.

Насамкінець, зазначимо, що основними системоутворюючими компонентами цілісної системи професійного розвитку персоналу в умовах неперервної освіти є: цінності, мотиви, мета, зміст, технології, законодавчо-нормативна база освітнього процесу і професійної діяльності, самоосвіта, саморозвиток, пролонгований контроль, кінцевий результат (підвищення готовності до професійної діяльності, конкурентоздатності, професійної компетентності) [4, с. 381].

При цьому російська дослідниця Ю.Галагузова зазначає, що професійне навчання передбачає три можливих вектори просування людини в освітньому просторі: вектор руху "вперед" - в напрямі вдосконалення професійної кваліфікації, професійної майстерності (горизонтальна складова одного рівня освіти); вектор руху "вгору" - по ступенях і рівнях освіти (вертикальна складова) і вектор руху "паралельно" - різнорівневе одночасне навчання на основі потреб особистості і соціально-економічних умов у суспільстві [3, с. 154]. Проте, на думку І.Зазюна, існує ще один вектор руху людини в освітньому просторі - "від прямої", який зумовлюється оволодінням додатковими спеціалізаціями, що забезпечує розширення діапазону сфери можливої професійної діяльності і виконуваних функцій [6, с. 87].

Висновки з дослідження. Враховуючи викладене, видається правомірним розглядати професійний розвиток як поняття, невіддільне від навчання, але ширше від нього за масштабністю змін та наслідками впливу на організаційну діяльність і персонал організації. Оскільки знання, вміння, навички, способи їх реалізації в діяльності, саморозвитку і спілкуванні особистості та рівень успішності взаємодії особистості із соціальним середовищем охоплюються поняттям професійної компетентності, правомірно визначати професійний розвиток як

системно-організований процес удосконалення існуючих, або набуття нових компетенцій, що приводять до покращення діяльності персоналу сьогодні або в майбутньому і забезпечують досягнення поставлених організацією цілей.

У перспективі *подальші дослідження* мають бути спрямовані на більш детальне дослідження зарубіжного досвіду при розробці та впровадженні програм професійного розвитку персоналу державної служби.

Список використаних джерел

1. *Борисова Е. А.* Управление персоналом для современных руководителей / Е. А. Борисова. - СПб. : Питер, 2003. - 445 с.

2. *Вербицкий А. А.* Активное обучение в высшей школе: контекстный подход : [метод. пособие] / А. А. Вербицкий. - М. : Высш. шк., 1991. - 207 с.

3. *Галагузова Ю. Н.* Теория и практика системной профессиональной подготовки социальных педагогов : дис. ... д-ра пед. наук : 14.00.08 / Галагузова Юлия Николаевна. - М., 2001. - 373 с.

4. *Гриньова В. М.* Адміністративне управління трудовим потенціалом : навч. посіб. / В. М. Гриньова, М. М. Новікова, М. М. Салун, О. М. Красносова ; за ред. д-ра екон. наук, проф. В. М. Гриньової. - Х. : Вид-во ХНЕУ, 2004. - 428 с.

5. Компетентнісний підхід : матеріали Центру адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу [Електронний ресурс]. - Режим доступу : <http://www.center.gov.ua/pres-tsentr/materiali/item/729-компетентнісний-підхід>. - Назва з екрана.

6. Педагогічна майстерність : підручник / І. А. Зязюн, Л. В. Крамущенко, І. Ф. Кривонос та ін. ; за ред. І. А. Зязюна. - К. : Вища шк., 1997. - 349 с.

7. Про професійний розвиток працівників : Закон України від 12 січ. 2012 р. № 4312-VI [Електронний ресурс] / Верховна Рада України // Законодавство України. - Режим доступу : <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/4312-17>

8. Психологічний тлумачний словник / авт.-уклад. Віктор Борисович Шапар. - Х. : Прапор, 2004. - 640 с.

9. *Пшенична О. С.* Компетентнісний підхід у межах діяльнісної підготовки фахівця з менеджменту організацій / О. С. Пшенична // Вісн. Запоріз. нац. ун-ту. - 2010. - № 2(13). - С. 226-231.

10. *Сороко В. М.* Застосування компетентнісного підходу в державній службі України [Електронний ресурс] / Ю. С. Потьомкіна, В. М. Сороко // Теоретичні та прикладні питання державотворення. 2012. - № 11. - Режим доступу до журн. : http://archive.nbu.gov.ua/ejournals/tppd/2012_11/zmist/R_3/02%20Soroko,%20Potomkina.pdf

11. *Спивак В. А.* Организационное поведение и управление персоналом : учеб. пособие / В. А. Спивак. - СПб. ; М. ; Х. ; Минск, 2000. - 416 с.

12. *Татур Ю. Г.* Компетентностный подход в описании результатов и проектировании стандартов высшего профессионального образования. Авторская версия / Ю. Г. Татур. - М. : Исслед. центр проблем качества подготовки специалистов, 2004. - 18 с.

13. *Торп С.* Коучинг: руководство для тренера и менеджера / С. Торп, Дж. Клиффорд. - СПб. : Питер, 2004. - 224 с.