

ЧОРНОМОРСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ПЕТРА МОГИЛИ
ІНСТИТУТ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ
Кафедра публічного управління та адміністрування

КОБИЛЯНСЬКА ОЛЕНА ВІКТОРІВНА

ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ ЯК
ОСНОВА РЕАЛІЗАЦІЇ РЕФОРМ В УКРАЇНІ

Спеціальність: 281 Публічне управління та адміністрування

АВТОРЕФЕРАТ

магістерської роботи на здобуття наукового ступеня
магістра публічного управління

Миколаїв – 2019

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. Ефективність публічного управління безпосередньо залежить від якості функціонування органів державної служби, основою якого є корпус висококваліфікованих управлінців – державних службовців. Цей корпус поділяється на окремі команди, місія кожної з яких залежить від функціонального спрямування державного органу, його статусу, компетенцій у сфері управлінського впливу. Суттєвою ознакою спроможності кожної групи забезпечити певну результативність є професіоналізм спеціалістів у сфері державної служби, який формується на основі освіти, досвіду та фаху, а також залежить від ділових і особистих якостей особи.

Сумуючи ці характеристики отримаємо компетентність державного службовця, яка пов'язується зі змістом його діяльності на посаді в органі державної служби. Кожна з таких ознак відображає певні компетенції – межівпливу на сферу управління, що закріплені за державним органом (структурним підрозділом), наділеним певними функціональними повноваженнями в системі публічного управління. Професійні компетенції державного службовця, закріплені за певною посадою є гарантом якості його діяльності, спроможності виконувати завдання з визначеним наперед рівнем ефективності системи публічного управління.

Розмежування посадових компетенцій практично не пов'язується в сучасній державній службі з результатом діяльності управлінця і його відповідальністю за якість цього результату. Для персоналізації результативної діяльності важливо застосовувати такий підхід, який дасть змогу встановити вплив професійної компетентності службовців на якість надання публічної послуги. Виокремлення посадових компетенцій можливо з допомогою компетентнісного підходу до організації та функціонування системи державної служби, успішність якого підтверджено у бізнесі, освіті і спрямовано на кінцевий результат, що на фоні постійного підвищення вимог до професійного рівня та кваліфікації державних службовців дає підстави розглядати його як пріоритетний напрям модернізації органів державної служби.

Застосування цього підходу передбачено, зокрема, новаціями в сучасному законодавстві України у сфері державної служби. Модернізація державної служби шляхом підвищення кадрового професіоналізму органів державної влади постійно знаходиться в колі уваги як науковців, так і практиків. Зокрема, професіоналізація персоналу публічного управління розглядалась в працях: В. Авер'янова, В. Бакуменка, А. Деркача, В. Ігнатова, А. Маркової, Л. Нестеренка, В. Путіліна, А. Рачинського та ін.; підготовка, перепідготовка та підвищення кваліфікації кадрів державної служби досліджувались в працях В. Лугового, Н. Нижника, В. Олуйка та ін.; організація методичного та програмного забезпечення навчального процесу для системи підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації кадрів публічного управління висвітлені в роботах: Н. Демидишиної, С. Хаджирадевої, В. Яцюка та ін.

Серед зарубіжних дослідників, які в сфері публічного управління працювали над розробкою проблем підготовки та підвищення кваліфікації державних службовців, необхідно відзначити доробок таких учених: В. Двайта, П. Джарвіса, Дж. Равена, Л. Спенсера та С. Спенсера та ін.

Опрацювавши сучасні наукові дослідження та наведені в них рекомендації щодо компетентнісного аспекту в системі державної служби для встановлення посадових

розмежувань, можна вказати на певну епізодичність звернення українських науковців до цієї проблематики, зокрема щодо впливу на ефективність (якість і результативність) виконання обов'язків державного службовця. Проте не підлягає сумніву, що увага до цього напрямку дає нове розуміння статусу державного службовця і його місця при наданні послуг.

Зазначене дослідження проведено в межах магістерської роботи на базі Чорноморського національного університету імені Петра Могили Інституту державного управління за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» в рамках науково-дослідних робіт кафедри соціальної роботи, управління і педагогіки. Роль автора у виконанні роботи полягала в обґрунтуванні взаємодії посадових повноважень з відповідальністю та ефективністю команди управлінців, з урахуванням детермінування цих повноважень на основі професійно значимих управлінських компетентностей фахівців. Поряд з рекомендаціями щодо змісту змін для формування моделі раціонального управління в процесі дослідження запропоновано методики оцінювання діяльності державних службовців і відповідні критерії оцінки впливу компетентностей державних службовців на результативність публічного управління.

Мета і завдання дослідження. Мета дослідження полягає в теоретичному обґрунтуванні та характеристиці процесу підвищення кваліфікації державних службовців як основи реалізації реформ в Україні.

Для досягнення мети були поставлені такі завдання:

- обґрунтувати термінологічну систему предмета дослідження, зокрема визначити сутність понять «компетенція», «компетентність», «компетентнісний підхід», «компетентійна відповідальність» у сфері державної служби;
- розкрити зміст складових відповідальності державного службовця в межах компетенції як на посаді, так і в управлінській команді; обґрунтувати необхідність розмежування компетенцій державних службовців;
- визначити основні складові процесу розмежування компетенцій державних службовців під час реалізації їхніх службових обов'язків;
- розробити програму підвищення кваліфікації для орієнтації державних службовців при підборі осіб до професійної команди та організації її роботи на компетентнісній основі з урахуванням установлених посадових повноважень відповідно до спроможності нести певну відповідальність; розробити практичні рекомендації щодо розмежування компетенцій державних службовців.

Об'єкт дослідження: реформування системи державної служби в Україні.

Предмет дослідження: підвищення кваліфікації державних службовців як основа реалізації реформ державної служби України.

Методи дослідження. В роботі застосовано міждисциплінарний підхід, виходячи з традиції досліджень поняття «компетентнісний підхід» та багатовимірності його характеристик. Цим пояснюється і вибір та застосування комплексу загальнонаукових, конкретно-наукових та емпіричних методів дослідження, що становлять основу методології в галузях державної служби, публічного управління, психології, філософії та соціології, а саме: компаративно-історичного методу – для пошуку аналогій стану управління персоналом у сфері державної служби з іншими сферами на основі компетентісного підходу (пункт 1.2.); методів системного аналізу, систематизації та

класифікації підходів, які визначають сутність застосування аспектів компетенції в державній службі, та аналізу моделей компетенцій систем державної служби в країнах

Організації економічного співробітництва та розвитку, що стосуються ієрархії (різних статусних рівнів) державних службовців (пункт 1.3.); методу контент-аналізу, який дав змогу виділити істотні ознаки, що характеризують компетенції. Для аналізу законодавчих актів та нормативно-правових документів використовувався системно-аналітичний метод (пункт 2.2.). Застосування сукупності вказаних методів і прийомів дало змогу всебічно вивчити досліджувану проблему та отримати достовірні висновки.

Інформаційну і емпіричну бази дослідження становили нормативно-правові акти України, зокрема, Конституція України, закони України, укази Президента України, постанови Кабінету Міністрів України, а також дисертації та монографії з досліджуваної теми, публікації в наукових періодичних виданнях, зарубіжні джерела, статистичні матеріали.

Наукова новизна полягає в комплексному дослідженні компетентісного підходу в системі державної служби України на засадах розмежування професійної відповідальності державних службовців.

У результаті дослідження *вперше*: обґрунтовано необхідність розмежування компетенцій державних службовців на основі застосування паспорту посади державного службовця, в який включено компетенцію його посади відносно етапів прийняття управлінських рішень або надання публічної послуги і встановлено чіткі зв'язки між компетентностями та результатами діяльності державних службовців; визначено складові процесу розмежування компетенцій державних службовців для організації раціональних державно-службових відносин, що забезпечують очікувану результативність діяльності, серед яких: тестування на відповідність наявної компетентності особи виконувати професійні завдання відповідно до посади з урахуванням вимог до результату її діяльності, вивчення попереднього досвіду і особистих здобутків та результатів, а також ефективності роботи державного службовця з урахуванням документальної бази та зафіксованого відхилення від порядків надання адміністративних послуг, проведення моніторингу його поточної роботи.

В процесі роботи *удосконалено*: кваліфікацію управлінських компетенцій керівника шляхом введення поділу на базові напрями: компетенції адміністратора; компетенції лідера; компетенції управління власною ефективністю; багаторівневі компетенції як спроможність комплексно впливати на стратегію, управляти інноваціями; понятійно-категорійний апарат дослідження, зокрема запропоновано трактування дефініцій понять: «компетентнісний підхід у державній службі», під яким розуміється розкриття бажаного результату конкретного державного органу через сукупність персоналізованих компетенцій, якими наділяється службовець із необхідним освітньо-кваліфікаційним рівнем, досвідом роботи та рівнем володіння спеціальними знаннями, уміннями та навичками в межах функцій і повноважень, закріплених за займаною ним посадою; «компетенція державного службовця» - задана норма, вимога при доборі на державну службу кандидата, право на здійснення державним службовцем певної дії, «компетентність державного службовця» - сформована якість, результат діяльності, рівень інтелектуального, психологічного та функціонального стану державного службовця, що характеризує його спроможність у певній сфері професійної діяльності; «компетенційна відповідальність державного службовця» - комплексний показник, який пов'язує різні

види відповідальності в єдине ціле і залежить від рівня посади, особистих лідерських установок та характеристик професійної спроможності особи, яка займає посаду в конкретному державному органі.

Набули подальшого розвитку: критерії розмежування компетенцій посади, серед яких запропоновано виокремлювати: завдання державного службовця, які відрізняють зазначену посаду від інших; рівень кваліфікації; накопичений досвід та характеристики вміння; підходи до застосування типових національних моделей компетентності, що дало змогу оцінити її переваги та недоліки та віднести до складових елементів компетентності особи – державного службовця особистісні риси, знання, вміння і навички, цінності, зусилля, особливості поведінки; зміст програми підвищення кваліфікації державних службовців, яким передбачено застосування компетенційної відповідальності державних службовців для формування та виміру управлінської компетенції осіб, що утворюють команди виконавців послуг в органах державної влади.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що основні теоретичні положення доведені до рівня практичних рекомендацій і можуть бути використані для гармонізації державно-службових відносин. Так, важливе практичне значення мають результати дослідження, які відкривають можливість знизити ризик дублювання компетенцій державних службовців і раціоналізувати алгоритми адміністративної і управлінської послуги, зменшити втрати часу на непродуктивні дії державних службовців за рахунок установлення чітких зв'язків відповідальності державного службовця зі змістом завдань і доручень згідно з наявним нормативно-правовим полем, яке окреслює компетенцію певного органу державної влади.

Апробація результатів дослідження. Основні положення й результати дослідження викладені в наукових доповідях та повідомленнях на науково-практичних конференціях, зокрема: міжнародних, за міжнародною участю та всеукраїнських: «Інновації в публічному управлінні: системна інтеграція освіти, науки, практики» (2014); «Світ та управління» (2015); «Завдання державного, регіонального та муніципального управління в контексті нових реалій національного розвитку» (2012); «Актуальні проблеми та перспективи розвитку публічного управління в Україні» (2013); «Модернізація публічного управління та європейська інтеграція України» (2015); «Підготовка фахівців у галузі знань «Публічне управління: вимоги до змісту та відповідність сучасним викликам (2016).

Структура та обсяг роботи. Робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Загальний обсяг роботи становить 145 сторінок, обсяг основного тексту – 121 сторінки. Робота містить 5 рисунків, 5 таблиць та 4 додатки на 11 сторінках. Список використаних джерел складається з 97 найменувань, у тому числі 10 – іноземними мовами.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ

У вступі обґрунтовано актуальність теми, сформульовано мету та основні завдання, об'єкт і предмет, методи дослідження, висвітлено наукову новизну і практичне значення виконаної роботи, зазначено особистий внесок здобувача та висвітлено апробацію результатів дослідження.

У першому розділі «ВПРОВАДЖЕННЯ КОМПЕТЕНТІСНОГО ПІДХОДУ ДО ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ФУНКЦІОНУВАННЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ» охарактеризовано багатогранність системи державної служби в Україні, розглянуто категоріальні зв'язки між сутнісними ознаками системи державної служби, які представлені ієрархією функціоналів, що трансформується у компетенції персоналу (кадрів)., наукові підходи у сфері застосування компетентнісного підходу в системі публічного управління.

Основними напрямками державної політики у сфері державної служби є визначення основних цілей, завдань і принципів функціонування інституту державної служби, забезпечення ефективної роботи всіх державних органів відповідно до їх компетенції

Державна служба постає тим інтегратором влади, через який реалізується (або не реалізується) демократична сутність держави, підтримується ефективна життєдіяльність суспільства, а державний апарат слугує потребам суспільного розвитку.

Крім того, державна служба України має забезпечувати двосторонню взаємодію держави та народу. Ефективність діяльності будь-якого державного органу, зокрема, і державної служби в цілому, безпосередньо залежить від концепції підбору, розстановки та раціонального використання кадрів, що входять до складу цих органів, професійної підготовки, рівня кваліфікації та досвіду роботи корпусу управлінців.

У процесі аналізу зарубіжної практики виявлено та узагальнено існуючі підходи щодо застосування типових моделей компетентності: поведінковий (американський), функціональний (англійський), індивідуальний (французький) і комплексний (німецький). Поєднання їх ознак дало змогу віднести до складових елементів компетентності особи – державного службовця: особистісні риси – індивідуальні характеристики співробітників, що визначають їх схильність до тієї чи іншої діяльності; знання – сукупність відомостей, необхідних для виконання роботи; вміння і навички (досвід) – володіння засобами і методами виконання певного завдання; цінності – глибокі переконання, що визначають дії і судження в різних ситуаціях; зусилля – свідоме доповнення ментальних і фізичних ресурсів у певному напрямі; особливості поведінки – видимі форми дій, що здійснюються для виконання завдань. Обґрунтовано, що компетентність державного службовця – це комплексна характеристика, яка включає ціннісний та поведінковий компоненти.

Таким чином, витоками державної служби є соціальні умови її формування і розвитку, що зумовлює створення і забезпечення належного функціонування системи підготовки і підвищення кваліфікації державних службовців.

Основними джерелами для написання першого розділу магістерської роботи є наукові праці вітчизняних авторів, а саме: Ю. Битяка, М. Грай, В. Козловського, С. Мосової, Н. Нижника, О. Оболенського, В. Олуйка, Є. Охотського, О. Продаєвич, С. Серьогіна, А. Сіцинського, Ю. Старілова; іноземних науковців: Р. Бояціса, Дж. Вінтерона, Ф. Деламара, Дж. Равена, А. Снайдера, Д. Хаймса, Н. Хомського, та Ч. Ебелінга; Конституції та законів України та ін.

Реформа державної служби зумовлена необхідністю впровадження ефективних управлінських технологій і має бути спрямована на підвищення результативності діяльності державних органів та державних службовців. Консерватизм і традиційні бюрократичні принципи організації державної служби не повинні ставати перешкодою на шляху модернізації та створення сучасних управлінських систем, спрямованих на служіння суспільству.

У другому розділі «АНАЛІЗ ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНИХ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВИХ ЗАСАД ДІЯЛЬНОСТІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ» розглянуто питання теоретико-методологічних аспектів до реалізації кадрових процесів у державній службі України, організаційно-правові засади змісту діяльності державних службовців та шляхи удосконалення управління персоналом в системі державної служби України.

У розділі проведено аналіз моделей компетенцій та етапи їх утворення. На першому з них аналізують роботу того, фахівця, для якого вона розробляється. Дана процедура включає опис діяльності з урахуванням структури робочого процесу, норм продуктивності, взаємодій, умов праці, необхідності використання технічних засобів і так далі. Це дозволяє чітко визначити вимоги до знань, навиків і умінь співробітника, що посідає конкретну посаду. На другому етапі отримані дані обробляють. Мета такого зіставлення – визначити, чи важливі ті функції, які виконує фахівець, для реалізації стратегічних цілей.

Третій етап – складання остаточного варіанту опису роботи і його документальне оформлення. У ньому міститься інформація про те, що зобов'язаний робити співробітник, який посідає конкретну посаду, як саме і в яких умовах виконується робота. Необхідно також перерахувати кваліфікаційні характеристики (освіта, досвід роботи, спеціальні знання і навички, якими повинен володіти «ідеальний» співробітник, що посідає цю посаду), типи поведінки в певних ситуаціях, особливості і здібності, необхідні для виконання конкретних функцій і соціальних ролей. На четвертому етапі здійснюється власне розробка моделі компетенцій, визначаються і описуються необхідні характеристики, указуються позитивні і негативні поведінкові індикатори. Наприклад, при розробці такої моделі для керівника середньої ланки в ході аналізу і опису робіт було встановлено, що одна з найважливіших його компетенцій – «аналіз і вирішення проблем».

Комплектація державної служби професіоналами неможлива без систематизації та удосконалення нормативно-правових актів, що стандартизують професійну діяльність службовців. Узагальненням стандартів поведінки та доброчесності державних службовців є Загальні правила поведінки державного службовця, які сформульовані на основі обов'язків службовців у Законі України «Про державну службу».

Для ефективної діяльності органу державної влади пропонується впровадити у систему державного управління єдині стандарти і процедури, де в основу покладено оцінку задоволення потреб споживача. Важливо зазначити, що саме паспорт посади виступить, з одного боку, інструментом підтримки процесу розвитку громадянського суспільства, а з іншого – ресурсом для самооцінки, оскільки система управління якістю передбачає постійне оцінювання рівня задоволення споживачів послуг.

Ефективний паспорт посади допоможе усунути окремі недоліки в публічному управлінні. Розроблення дієвого професійного стандарту державної служби надасть ґрунтовні відповіді на запитання: яким чином повинна будуватись кваліфікована, професійна діяльність державного службовця.

У контексті підготовки службовців для роботи в органах державної влади можна виділити освітньо-кваліфікаційні характеристики, що є галузевим нормативним документом, обов'язковим для виконання при підготовці фахівців. Він встановлює освітні та кваліфікаційні вимоги до випускників магістратури у вигляді переліку здібностей та умінь вирішувати певні завдання соціальної діяльності. Кожен заклад, який готує фахівців

з державного управління, складає свою варіативну частину освітньо-кваліфікаційної характеристики випускника, яка не завжди ґрунтується на вихідних компетенціях випускників навчальних закладів освіти.

Саме освіта повинна бути єдиною сферою цілеспрямованої й системної підготовки людини до життя на основі відповідних знань, формування світогляду, ціннісних орієнтацій, навичок поведінки та практичної діяльності. Залучення до культури [93, с. 11].

Освітньо-кваліфікаційні характеристики кандидатів на вакантні посади в органах державної влади можна вважати вихідними даними, що засвідчують кваліфікаційні характеристики особи. Звісно, якщо особа не є випускником вищого навчального закладу поточного року, то отримані знання, вміння і цінності з часом деформуються. В першому випадку, вони значно розширюються навичками та вміннями, набутими протягом практичної діяльності за фахом, у другому – стають ще менш значимими.

Необхідно підкреслити, що документом професійного стандарту державної служби є Довідник типових професійно-кваліфікаційних характеристик посад державних службовців (далі – Довідник). Довідник забезпечує єдність у визначенні посадових обов'язків державних службовців і кваліфікаційних вимог щодо певних категорій і посад.

Третій розділ «ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ ЯК ОСНОВА РЕАЛІЗАЦІЇ РЕФОРМ В УКРАЇНІ» підкреслює основну мету магістерської роботи та містить наступні питання: вплив розмежування компетенцій на ефективність державної служби, відповідальність як визначальний чинник розмежування компетенцій посад державних службовців в управлінській команді, Розвиток системи навчання та підвищення кваліфікації – запорука професійної компетентності державних службовців

Різні наукові напрями, такі як державна служба, публічне управління, економіка, соціологія, психологія все частіше запозичують не тільки термінологію, а й концептуальні аспекти побудови інших наук, аби точніше описати реалії, в яких здійснюється сучасне виробниче та громадське управління. Якісні характеристики управлінської діяльності опиняються в центрі уваги, а її ефективність стає одним з ключових предметів гуманітарних досліджень.

Центральним елементом сучасної концептуалізації управлінської ефективності виступають концепції розподіленого пізнання, розподіленого організаційного знання, розподіленого лідерства, що заміщують уявлення про управління зі сфери ієрархічно заданого впливу до сфери організації взаємодії командної діяльності.

Цей підхід розставляє акценти на активність суб'єкта управління, його самоконтроль, саморозвиток і навички соціального впливу, у т.ч. командування.

Відповідальність як особлива компетентність державного службовця має загальний характер відповідальності громадянина. Відповідальність державного службовця трансформується в професійну та ранжується через його професійні спроможності. Якби технології організації діяльності не застосовувалися – безвідповідальний працівник здатний зіпсувати результат; таким чином, по-перше, виникає потреба в оцінці рівня відповідальності працівника; по-друге, виникає потреба в прогнозі наскільки відповідальною буде поведінка працівника в майбутньому; по-третє, виникає необхідність утворення інструментів впливу на підвищення рівня відповідальності особи в межах компетенції як по посаді, так і у команді, що залучається до управління. Відповідальність стає фактором успішності державного службовця.

Головною передумовою реформування системи державної служби в Україні є спроможність державних органів ефективно реалізовувати зростаючу кількість повноважень, що надається їм з метою забезпечення більш якісних послуг населенню. Умови служби співробітників органів державної влади повинні дозволяти добір висококваліфікованого персоналу з урахуванням особистих якостей та компетентності; для цього забезпечуються належні можливості професійної підготовки, винагороди та просування по службі.

Необхідною передумовою ефективного виконання зазначених завдань та повноважень державної служби є належний професійний рівень службовців. Від ефективності діяльності посадових осіб державних органів залежать умови життя громадян України. Все це свідчить про те вагоме значення, яке набувають питання підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців для забезпечення сталого розвитку, покращання якості соціальних послуг, що надаються громадянам.

Потрібно відзначити, що сучасна система органів державної влади в Україні вкрай потребує нових службовців, які мають відігравати ключову роль у здійсненні реформ. Саме вони повинні бути ініціаторами і головними проектувальниками демократичних перетворень державної служби ефективними менеджерами, лідерами команд, що їх реалізують для сучасного державного службовця не є достатнім мати необхідні знання у економічній, соціальній та правовій сферах та вміти застосувати їх на практиці, він також має володіти численними управлінськими та комунікативними навичками

Разом з тим, організація навчання посадових осіб державної служби ускладнюється:

- неналежною фінансовою базою, що перешкоджає залученню до роботи в державних органах топ-менеджерів з сучасною освітою та відповідним досвідом;
- надмірною залежністю від рішень органів державної влади вищого рівня, зокрема у питаннях організації процесу навчання працівників;
- відсутністю загальноприйнятих стандартів якості у галузі навчання посадових осіб;
- низькою мотивацією посадових осіб;
- неналежною взаємодією органів влади з неурядовими організаціями та громадськістю, зокрема у наданні соціальних послуг населенню;
- факторами психологічного характеру, пов'язаними з менталітетом службовців, наявністю у їх професійній свідомості залишків старих командно-адміністративних методів управління;
- недостатньою координацією діяльності різних установ та організацій, що займаються навчанням посадових осіб державних органів, а також недостатнім забезпеченням навчального процесу належними навчальними програмами, літературою та методичними матеріалами.

Підготовка спеціалістів для служби в державних органах є важливою складовою державної кадрової політики, спрямованої на формування високопрофесійних кадрів та підвищення якості їх роботи.

ВИСНОВКИ

Відповідно до визначених у магістерської роботі мети і завдань отримані результати, які в сукупності вирішують важливе наукове завдання щодо вирішення актуального питання, яке полягає в обґрунтуванні та розробці практичних рекомендацій щодо розмежування компетенцій державних службовців. Отримані в процесі дослідження результати, реалізовані мета і завдання дають підстави сформулювати такі висновки і рекомендації.

1. На підставі розгляду наведених ознак складових компетентності в комплексі з вимогами до організації та функціонування державної служби в процесі дослідження було сформульовано визначення поняття «компетентнісний підхід у державній службі», під який маєтись на увазі розкриття бажаного результату конкретного державного органу через сукупність персоналізованих компетенцій, якими наділяється службовець із необхідним освітньо-кваліфікаційним рівнем, досвідом роботи і рівнем володіння цінностями, спеціальними знаннями, уміннями та навичками, в межах функцій і повноважень, закріплених за займаною ним посадою. Компетентнісний підхід створює підґрунтя для забезпечення професіоналізму на державній службі шляхом трансформації його базових ознак у стандарти діяльності державних службовців-професіоналів.

2. Для визначення поняття «компетентнісний підхід у державній службі» було розмежовано поняття «компетенції» та «компетентності». Під «компетенцією державного службовця» розуміються задана норма, вимога при доборі на державну службу кандидата, право на здійснення державним службовцем певної дії. А під його «компетентністю» - сформована якість, результат діяльності, рівень інтелектуального, психологічного та функціонального стану державного службовця, що характеризує його спроможність у певній сфері професійної діяльності. Запропоновано дефініцію поняття «компетенційна відповідальність державного службовця», яке розглядається як комплексний показник, що об'єднує різні види відповідальності в єдине ціле і залежить від рівня посади, особистих лідерських установок та характеристик професійної спроможності особи, яка займає посаду в конкретному державному органі.

3. Розкрито зміст складових відповідальності державного службовця, для чого здійснено класифікацію управлінських компетенцій керівника шляхом введення їх поділу на базові напрями:

компетенції адміністратора – здатності виконувати адміністративні функції (планування, контроль, регламентацію та ін.);

компетенції лідера – здатності впливати на мислення і поведінку підлеглих (здатність до мотивування, навчання, командування та ін.);

компетенції управління власною ефективністю – здатності до самоорганізації, саморозвитку та ін.;

складні, багаторівневі компетенції – здатності справляти вплив як на внутрішнє, так і на зовнішнє середовище (стратегічне управління, управління інноваціями, управління змінами та ін.).

Запропоновано вимірювати сукупність родовидових ознак відповідальності як похідну від сукупності професійно значимих параметрів професійної компетентності державного службовця, що свідчить про його здатність до виконання управлінських завдань.

Установлено факт трансформації одного виду відповідальності в інший та визнано доцільним розглядати комплекс складових відповідальності особи по посаді та в управлінській команді шляхом розкриття:

- особистісної характеристики – готовності особи з високим рівнем самореалізації, для якої соціальні вимоги і моральні приписи є внутрішніми регуляторами її діяльності і поведінки, свідомо відповідати за прийняті

В контексті здійснення адміністративної реформи та реформи управління персоналом на державній службі набуває значення програма розвитку лідерства на рівні вищого корпусу державної служби – державних службовців першої - другої категорії, як одного з елементів системи управління державною службою, головного фактора забезпечення високої якості діяльності органів державної влади.

Гостро стоїть проблема і фахової професійної освіти державних службовців та посадових осіб.

В органах державної влади спостерігається висока плинність кадрів, що посилюється проблемою недостатньої кваліфікації державних.

Метою роботи є забезпечення професійної компетентності державних службовців шляхом реформування системи підвищення кваліфікації та створення належних умов для їх безперервного професійного навчання упродовж проходження служби, з урахуванням кращих світових практик та вітчизняних традицій.

Пріоритетними завданнями виступають:

- створення системи підвищення кваліфікації, спроможної забезпечити рівень професійної компетентності державних службовців, достатньої для ефективного виконання покладених на них законодавством повноважень;
- організаційно-правове забезпечення безперервного професійного навчання державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад.

Реформування системи підвищення кваліфікації здійснюватиметься на основі нових організаційно-методичних засад, що базуються на принципах:

- обов'язковості;
- плановості навчання;
- випереджувальному характері навчання;
- безперервності (упродовж проходження служби чи здійснення відповідних повноважень), наступності, цілісності, інноваційному характері;
- індивідуалізації та диференціації підходів до навчання.

Реалізація зазначених принципів відбуватиметься через:

- запровадження системності та безперервності у професійно-освітній процес підвищення кваліфікації державних службовців;
- визначення форм і видів підвищення кваліфікації для відповідних категорій осіб із застосуванням єдиних державних стандартів і критеріїв та використанням інноваційних форм і методів професійного розвитку кадрів сфери державного управління;
- створення умов для розвитку конкурентного середовища на ринку надання освітніх послуг навчальними закладами системи підвищення кваліфікації;
- зміцнення взаємозв'язку між органами державної влади та навчальними закладами системи підвищення кваліфікації.

Реалізація даних рекомендацій сприятиме проведенню єдиної державної політики у сфері підвищення кваліфікації державних службовців та забезпечить можливість:

- створити нову систему підвищення кваліфікації державних службовців, що забезпечить зростання ефективності державного управління в цілому;
- оптимізувати мережу навчальних закладів системи підвищення кваліфікації, реалізувати потребу і обсяг підвищення кваліфікації державних службовців;
- впровадити інноваційні форми та види підвищення кваліфікації для державних службовців, що сприятиме кваліфікованому здійсненню ними своїх повноважень та виконанню покладених на них обов'язків;
- сформувати та закріпити через програми підвищення кваліфікації державних службовців такі демократичні цінності як: активна участь у житті суспільства, патріотизм, лідерство, відповідальність, толерантність, гуманізм, соціальне партнерство;
- забезпечити цільове використання бюджетних коштів, виділених для організації підвищення кваліфікації державних службовців;
- посилити інституційну та навчальну спроможність системи підвищення кваліфікації, її орієнтованість на реалізацію Національного плану дій щодо виконання Програми економічних реформ на 2016 - 2020 роки «Заможне суспільство, конкурентоспроможна економіка, ефективна держава».

Таким чином, реалізація рекомендацій сприятиме створенню умов для правового, економічного та організаційного забезпечення розвитку системи підвищення кваліфікації в Україні.

АНОТАЦІЯ

Кобилянська О. Підвищення кваліфікації державних службовців як основа реалізації реформ в Україні. – Друкована робота.

Магістерська робота на здобуття освітнього ступеню «магістр». Чорноморський національний університет імені Петра Могили. – Миколаїв, 2019.

В дослідженні даної магістерської роботи досліджувалося питання підвищення кваліфікації державних службовців як основа реалізації реформ в Україні, зокрема реформ державної служби в Україні.

Обґрунтовано залежність ефективності публічного управління від якості функціонування інституту державної служби, основою якого є корпус висококваліфікованих управлінців – державних службовців та розроблено практичні рекомендації щодо розмежування компетенцій державних службовців.

Окреслено необхідність забезпечення професійної компетентності державних службовців шляхом реформування системи підвищення кваліфікації та створення належних умов для їх безперервного професійного навчання упродовж проходження служби, з урахуванням кращих світових практик та вітчизняних традицій.

Отримані в процесі дослідження результати, реалізовані мета і завдання дають підстави сформулювати висновки і рекомендації.

Ключові слова: державно-службові відносини, компетентнісний підхід в державній службі, компетентність, компетенційна відповідальність, команда в державній службі, модель розмежування компетенцій.

SUMMARY

Kobilyanska O. In-plant training of civil servants as basis of realization of reforms in Ukraine. - It is Published work.

Master's degree work on the receipt of educational degree master's "degree". Black sea national university of the name of Petro Mohyla. - It is Mykolaiv, 2019.

In research of this master's degree work the question of in-plant training of civil servants as basis of realization of reforms was investigated in Ukraine, in particular reforms of government service in Ukraine.

Dependence of efficiency of public management is reasonable on quality of functioning of institute of government service, basis of that is a corps of highly skilled управлінців, - civil servants and practical recommendations are worked out in relation to differentiation of competences of civil servants.

The necessity of providing of professional competence of civil servants is outlined by reformation of the system of in-plant training and creation of the proper terms for their continuous professional studies during passing of service, taking into account the best world practices and home traditions.

Got in the process of research results realized an aim and task ground to set forth conclusions and recommendations.

Keywords: state-official relations, компетентнісний approach in government service, competence, компетенційна responsibility, command in government service, model of differentiation of competences.