

УДК: 35.08

Пашко Людмила Андріївна

професор кафедри парламентаризму та політичного менеджменту
Національної академії державного управління
при Президентові України,
доктор наук з державного управління, професор

ЗАПРОВАДЖЕННЯ ПРОФІЛІВ ПРОФЕСІЙНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ПОСАД ЯК МЕХАНІЗМ РЕАЛІЗАЦІЇ ЛЮДИНОЦЕНТРИЧНОГО ПІДХОДУ НА ДЕРЖАВНІЙ СЛУЖБІ

Анотація. Статтю присвячено проблемі запровадження профілів професійної компетентності посад державної служби, які автор вважає захисним бар'єром для недопущення непрофесіоналізму на державну службу.

Ключові слова: державна служба, профілі професійної компетентності посад державної служби.

Пашко Л. А. Внедрение профилей профессиональной компетентности должностей как механизм реализации человекоцентрического подхода на государственной службе

Аннотация. Статья посвящена проблеме внедрения профилей профессиональной компетентности должностей государственной службы, которые автор считает защитным барьером для недопущения непрофессионализма на государственную службу.

Ключевые слова: государственная служба, профили профессиональной компетентности должностей государственной службы.

Pashko L. A. Use the profiles of professional competence as a mechanism for the implementation of posts humane approach to public service

Annotation. The article is devoted the problem of introduction of types of professional competence of positions, which an author considers a protective barrier to non-admission of non-professionalism on public service.

Key words: government service, types of professional competence of positions of public service.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Нині все очевиднішим стає той факт, що основною причиною всіх негараздів в Україні є управлінська криза, що спричинила деструктивний процес порушення зв'язків державного службовця як людини адміністративної із соціальним світом. Її характерними ознаками стали: утрата державою керованості суспільними справами і процесами; неефективне використання грошей платників податків; ігнорування держслужбовцями якості надаваних населенню адміністративних послуг; посилення бюрократизму та корупції в діяльності органів державної влади

(ОДВ); прояви дисфункціональності в управлінні; підміна професіоналізму управлінських кадрів непрофесіоналізмом, політичною догідливістю тощо. Результатом усіх цих деструктивних процесів є зниження довіри громадян до держави в цілому.

Аналіз останніх досліджень і публікацій свідчить про існування в європейських державних службах чітко виписаних профілів професійної компетентності посад, які не лише унеможливають дублювання посадових обов'язків, а й є певним бар'єром для недопущення непрофесіоналів до управління державними справами.

Формулювання цілей статті є спроба проаналізувати значущість запровадження профілів професійної компетентності посад державної служби як механізму реалізації людиноцентричного підходу.

Виклад основного матеріалу. Сьогодення державної служби та державного управління потребує вирішення питання про потребу людиноцентричного підходу до розробки сучасної управлінської парадигми. У ній людські ресурси державної служби мають осмислюватися як людські можливості, управління людськими ресурсами – як управління людськими можливостями і, відповідно, оцінювання людських ресурсів – як оцінювання людських можливостей [3, 4]. Її результатами має стати не лише вдосконалення ефективності та результативності як діяльності державних службовців, так і функціонування ОДВ, а й обов'язкове суттєве поліпшення показників життєдіяльності пересічних українців.

У цьому контексті своєчасним процесом є розробка та запровадження профілів професійної компетентності посад державної служби. Під профілем професійної компетентності посади державної служби ми розуміємо комплексну характеристику посади державної служби з чітким визначенням змісту виконуваної за посадою роботи та переліком спеціальних знань, умінь, навичок, необхідних державному службовцю для виконання посадових обов'язків. Рівень професійної компетентності державного службовця розуміється нами як його характеристика, що визначається освітньо-

кваліфікаційним рівнем, досвідом роботи, рівнем володіння спеціальними знаннями, уміннями, навичками.

Ми переконані, що запровадження профілів професійної компетентності посад державної служби прискорить перехід від системоцентричного до людиноцентричного підходу в системі державної служби. Цей перехід зумовлюється тим, що нині управління суспільними процесами потребує обов'язкового звернення до індивідуального світу особистості державного службовця, у якому зміст суспільних процесів розкривається в особистісному індивідуально неповторному сенсі. Саме тому визнання людської гідності та поваги до особистості державного службовця має стати основою успішності й результативності запровадження профілів професійної компетентності посад державної служби [5].

Крім цього, відмова від системоцентричного підходу на користь людиноцентричного в системі вітчизняної державної служби постає об'єктивною реальністю, яка [7, с. 83-85]:

- необхідна для керівника як організатора колективної діяльності підлеглих співробітників;
- характеризує керівну діяльність не лише як науку управління, а й як мистецтво управління;
- набуває першочергової значущості та вагомості для поліпшення міжособистісних взаємовідносин у форматі «суб'єкт управління – об'єкт управління»;
- надає управлінській вертикалі з традиційною обов'язковістю відносин підлеглих характеру взаємозацікавленого соціального партнерства в межах організації адміністративного типу;
- передбачає реалізацію й актуалізацію особистістю кожного співробітника свого творчого професійно-особистісного потенціалу;
- гуманізує, тобто олюднює субординаційні ієрархічні відносини. Це сприяє, по-перше, активізації особистісного потенціалу кожного державного службовця, по-друге, підтриманню інституційної пам'яті та корпоративізму між

усіма співробітниками;

– акцентує увагу на значущості «пересічного» державного службовця як неповторної особистості;

– характеризує рівень комфортності/некомфортності підлеглого чиновника в соціальному просторі органу державної влади як соціальної мікросистеми;

– забезпечує пошук найраціональніших форм і методів професійної діяльності, від застосування яких залежить ефективність і результативність не лише кожного ОДВ, кожного державного службовця, державної служби, а й Української держави на сучасному етапі реалізації стратегічних реформ 2020.

У цьому контексті реформа Української держави має стати нагодою для проведення кардинальних реформ в усіх сферах суспільного життя. При цьому важливо, щоб жодну з них не було «забалакано», і щоб кожна з них знайшла реальне втілення в удосконаленні якісних показників соціального буття пересічних українців. У зв'язку з цим вважаємо, що сучасний етап функціонування Української держави має стати поворотним моментом в її новітній історії, своєрідною точкою відліку її сутнісного й суттєвого оновлення. Насамперед це потрібно для остаточного визначення пріоритетної сутності функціонування вітчизняного державного управління та державної служби: або ж це й надалі обслуговування повноважень владної еліти, або ж це професіональне та відповідальне, чесне і шляхетне служіння громаді і, як результат, – Українській державі.

Запровадження профілів професійної компетентності посад державної служби дозволить, на нашу думку, посилити такі групи навичок державних службовців усіх ієрархічних рівнів:

I група. Пізнання власної особистості: здатність до самоаналізу, самокритики, самоконтролю; підвищення рівня самооцінки; володіння собою у стресових ситуаціях та управління стресом; емоційне лідерство як основа мистецтва управління власними емоціями та побудови конструктивної комунікативної взаємодії; творче вирішення проблем.

II група. Міжособистісні навички: організація взаємозацікавлених комунікацій; оволодіння реальною владою та впливом; мотивація та стимулювання державних службовців; управління конфліктами.

III група. Групові навички: делегування владних повноважень; створення ефективно працюючих команд; ефективно виконання командних ролей.

Саме тому профілі професійної компетентності посад державної служби мають стати своєрідним захисним бар'єром-фільтром для недопущення непрофесіоналізму у сферу державного управління та державної служби. Тільки чиновник-професіонал, який підходить до своєї щоденної професійної діяльності на державній службі як до суспільного служіння (пересічному українцю, громаді, країні, державі), готовий і здатний бути високоморальним, особисто звитяжним, патріотично сформованим і відповідати на вимоги та виклики сьогодення.

У зв'язку з цим запровадження профілів професійної компетентності посад державної служби необхідне для [6]:

✓ подолання політичної заангажованості як у діяльності державних службовців, так і у функціонуванні органів державної влади. Метою такого подолання має стати реальна деполітизація вітчизняної сфери державного управління та політична незаангажованість (нейтральність) системи державної служби як запорука неможливості необґрунтованих і невиправданих багатотисячних ротацій державних службовців після будь-якої чергової виборчої кампанії;

✓ відмови від принципу «посада на державній службі як здобич», що дозволяє чиновнику на посаді вирішувати всі державні справи крізь призму задоволення передусім власних інтересів і перехід до принципу «посада на державній службі як професійна заслуга», за якого єдиними критеріями зайняття посади будь-якого ієрархічного рівня на державній службі мають стати меритократизм, професійність, професіоналізм кожного претендента;

✓ надання характеру імперативності моральному аспекту професійної діяльності на державній службі та функціонування ОДВ з метою переведення

їхнього спрямування з обслуговування держави та апарату управління на служіння громаді, суспільству, країні, державі для вдосконалення якісних характеристик соціального буття пересічних українців;

✓ формування атмосфери соціальної згоди та соціального партнерства й співробітництва з метою як гармонізації взаємовідносин у форматі «державна – ОДВ – суспільство – особистість», що забезпечить умови для саморозвитку та самореалізації особистісного потенціалу кожного громадянина, так і реального переведення громадян України зі статусу споживачів державних послуг у статус рівноправних партнерів державних службовців і, отже, держави;

✓ відновлення довіри українців як до органів державної влади усіх рівнів, так і до Української держави в цілому.

Ми вважаємо, що підґрунтям результативності запровадження профілів професійної компетентності посад державної служби має стати обов'язкове врахування в їх змісті:

– подвійної природи державного службовця як людини адміністративної та творчої зі значним потенціалом до саморозвитку, самовдосконалення, самоконтролю, саморозвитку, самоактуалізації, самореалізації впродовж усієї професійної діяльності на державній службі;

– кар'єрної «траєкторії» державного службовця як об'єктивного й позбавленого суб'єктивізму процесу професійно-особистісного «розгортання»;

– професіоналізму державного службовця як динамічного мінливого утворення, рівень якого постійно має зростати в процесі професійного виконання посадових обов'язків.

Від запровадження й ефективного використання профілів професійної компетентності посад залежить, на нашу думку, успішність перетворення вітчизняної державної служби на сучасний високоінтелектуальний духовно-культурний соціальний інститут, у якому особистість державного службовця має бути офіційно визнана основним суб'єктом. Переконані, що такий підхід неминуче й обов'язково забезпечить стабілізацію апарату ОДВ на основі:

- по-перше, підвищення професіоналізму й компетентності державних службовців;
- по-друге, неперервного вдосконалення ними професійної майстерності та набуття соціально значущих рис сучасного суб'єкта владних повноважень;
- по-третє, активізації особистісної складової в процесі щоденного виконання професійних обов'язків на посаді;
- по-четверте, посилення морально-етичної складової професійної діяльності чиновників усіх ієрархічних рівнів;
- по-п'яте, актуалізації обов'язкової пріоритетності перетворення кадрів ОДВ як соціальної мікросистеми, зокрема, та кадрів державної служби як соціальної макросистеми в цілому на найбільшу цінність – людські ресурси;
- по-шосте, надання нового імпульсу процесу демократизації держави.

Очевидно, що особистісний підхід до чиновника додасть необхідної «випереджальності» всій вітчизняній сфері державного управління, суть якої полягає в переорієнтації підходу до державного службовця з метою унеможливлення будь-якого приниження його гідності як особистості. Такий підхід не лише чіткіше окреслить особистісний потенціал і шляхи його максимального використання в процесі виконання посадових обов'язків та особистісного зростання, а й актуалізує потребу врахування розмаїття особистісних творчих проявів людини адміністративної в соціальному вимірі її щоденної професійної діяльності на державній службі [9].

У цьому контексті слід зазначити, що використання профілів професійної компетентності посад має відбуватися паралельно із запровадженням у щоденну практику державної служби сучасних теорій «динамічної організації» та «організаційного гуманізму». Це й не дивно, адже їх основою є положення про потребу створення належних умов для змістовної творчої професійної діяльності державного службовця, що посідає визначальне місце в системі його життєвих цінностей, настанов, переконань.

Такий підхід є важливим передусім тому, що в умовах реформування сфери державного управління увага має акцентуватися на проблемі

вдосконалення внутрішньоорганізаційних відносин. Її основою має стати осучаснення підходів вітчизняних теоретиків і практиків державного управління до ОДВ як одночасно до адміністративної організації та активної соціальної мікросистеми, здатної протистояти викликам сьогодення та адекватно реагувати на реалії сучасності. Такий комплексний підхід обов'язково сприятиме об'єктивації соціально значущих якісних змін не лише в міжособистісній взаємодії вдосконалення субординаційних і реординаційних відносин у форматі «суб'єкт управління – об'єкт управління», а й у процесі становлення та функціонування колективу службовців як команди професіоналів-одномумців.

Крім цього, ми вважаємо, що запровадження профілів професійної компетентності посад сприятиме нейтралізації негативного впливу суб'єктивістського чинника в процесі управління людськими ресурсами державної служби та формалізму їхнього щорічного оцінювання. При цьому обов'язковим є врахування здатності державного службовця як людини адміністративної пред'являти системі управління ту модель поведінки, що найбільше відповідає її інтересам. З огляду на це головною проблемою постає проблема узгодження інтересів суб'єкта управління як керівної системи та об'єкта управління як керованої системи в процесі управління людськими ресурсами.

Ця проблема є надзвичайно важливою в сьогоденних умовах функціонування сфери державного управління, оскільки в разі розбіжності інтересів сторін підлеглий службовець як людина керована може пред'являти керівній системі одну, «видиму» модель поведінки, а фактично діяти за правилами іншої. Така розбіжність інтересів є суттєвим людським чинником, який характеризує не просто суб'єкт управління чи об'єкт управління як елемент соціальної системи, а й їх конструктивну чи й деструктивну взаємодію в процесі здійснення професійної діяльності на державній службі [6].

У зв'язку з цим актуальною має бути офіційно визнана проблема активізації творчих сил кожного державного службовця з метою максимального

використання людського чинника як головного ресурсу в управлінні. Це проблема сьогодення, від успішності вирішення якої залежить конкурентоспроможність, не лише результативність вітчизняної сфери державного управління та ефективність реформування інституту державної служби, а й успішність Української держави в цілому.

Ця проблема важлива ще й тому, що глибинним недоліком у діяльності державних службовців ми вважаємо саме відсутність у них здатності та готовності до постійного саморозвитку та самовдосконалення. Це надзвичайно важливо сьогодні, оскільки невміння службовця усувати власні недоліки і працювати над своїм професійно-особистісним зростанням не лише перетворює його ділове життя на рутину, а й спричинює прояви демотивації, професійного вигорання, резигнації, внутрішньої еміграції тощо. Особливого значення набуває у зв'язку з цим офіційне визнання державного службовця особистістю з притаманними їй потребами щодо максимального усвідомленого саморозвитку та самореалізації особистісного потенціалу.

Ця проблема набуває особливої значущості для процесу сучасного управління людськими ресурсами, оскільки у сфері державного управління все ще актуальною залишається проблема «усунення» компетентних державних службовців за допомогою психологічних прийомів впливу керівника на особистість співробітників, що дістав наукову назву термінаторного менеджменту, або руйнівного управління. Науковці характеризують цей феномен як патологічну схильність до інтелектуального садизму, заздрісного безпліддя, духовної імпотенції, яка поширена серед вищого та середнього керівного складу значно більше ніж уважалося раніше.

Запровадження профілів професійної компетентності посад державної служби закріпить інноваційний дух у системі неперервної професійної освіти чиновників шляхом систематизації сучасних, інноваційних, дієвих управлінських знань. Основною складовою таких знань має стати людинознавство як комплекс дисциплін про, по-перше, державного службовця

як людину адміністративну, професіонала, творчу особистість; по-друге, його щоденну професійно-особистісну діяльність на державній службі.

Саме тому ми вважаємо, що запровадження профілів професійної компетентності посад служитиме об'єктивації таких критеріїв щорічного оцінювання кожного державного службовця, як:

– ділова результативність. Вона має стати мірилом досягнення державним службовцем соціально значущих показників у щоденній професійній діяльності;

– професійна продуктивність. Вона розуміється нами як якісна характеристика професійної діяльності оцінюваного службовця за звітний період;

– персональна ефективність оцінюваного чиновника. Цей критерій дозволить визначити рівень досягнення державним службовцем власних цілей, особистісно-творчої самоосвіти, самовдосконалення, саморозвитку в траєкторії кар'єрного розвитку.

Не викликає сумніву той факт, що профілі професійної компетентності дозволять чітко розмежувати такі складові відповідальності, як:

– «відповідальність за керівництво» у таких видах керівної діяльності, як відбір кадрів, постановка цілей, інформування підлеглих державних службовців про загальний стан справ і про завдання, реакція на надзвичайні події, координація діяльності співробітників;

– «відповідальність за діяльність», яка зобов'язує співробітників до самостійних дій та ухвалення рішень у межах своєї компетенції; інформування керівництва щодо надзвичайних ситуацій та загального положення справ у своєму підрозділі; інформування колег про важливі для їхньої діяльності події, що відбуваються в колективі тощо.

Ми вважаємо, що ефективне використання профілів професійної компетентності посад державної служби сприятиме розвитку лідерського потенціалу державних службовців. Його основними складовими є:

– компетентність, яка об'єднує досвід, знання, навички, уміння

працювати з людьми;

- особистісні ділові риси, зокрема впевненість у собі, енергійність, комунікабельність, готовність брати на себе відповідальність, самостійність тощо;

- здібності, які об'єднують інтелект, пам'ять, творчі здібності тощо;

- настанови, цінності, пріоритети особливо щодо відношення до професійної діяльності та до інших співробітників.

Профілі професійної компетентності посад державної служби сприятимуть також удосконаленню основних видів управлінської майстерності, якими є:

- концептуальна майстерність – здатність розуміти перспективу та розробляти відповідні стратегії для організації в цілому;

- адміністративна майстерність – здатність дотримуватися виконання правил організаційної культури, ефективно діяти в умовах обмеженого часу, уміти формулювати свої розпорядження та передавати їх підлеглим;

- аналітична майстерність – здатність правильно використовувати наукові підходи, технічні та інформаційні засоби для вирішення поточних завдань;

- технічна майстерність – здатність вирішувати завдання за допомогою спеціальних професійних знань, умінь, навичок;

- майстерність ухвалювати рішення – здатність вибирати оптимальний варіант управлінського рішення з-поміж наявних альтернатив;

- підприємницька майстерність – здатність поєднувати управління наявними ресурсами з постійним прагненням до вдосконалення механізмів управління;

- комунікативна майстерність – уміння організувати ефективну й результативну комунікативну взаємодію із співробітниками;

- соціально-психологічна майстерність – здатність ефективно управляти колективом з урахуванням індивідуальних психологічних рис співробітників, їхніх потреб і законів соціального управління та соціальної психології.

Очевидно, що запровадження та використання профілів професійної

компетентності посад державної служби доцільно також розглядати в контексті розвитку та розширення ознак професіоналізму в управлінській діяльності на державній службі.

Висновки з даного дослідження. Запровадження та використання профілів професійної компетентності посад державної служби – це, по-перше, реальна нагода реформувати вітчизняну службу на основі принципів меритократизму, професійності, професіоналізму, надавши їй відповідного динамізму та конкурентоздатності, потрібних для ефективного й результативного виконання покладених на неї обов'язків; по-друге, історичний шанс для чиновників-професіоналів-патріотів трансформувати щоденну професійну діяльність на суспільне служіння громаді, країні, державі; по-третє, об'єктивна можливість для оновлення й удосконалення професійної діяльності державних службовців шляхом виконання ними посадових обов'язків; по-четверте, реалізація та актуалізація кожним державним службовцем свого особистісного потенціалу в процесі щоденної професійної діяльності.

Перспективи подальших розвідок. У подальшому плануємо описати методику запровадження та використання профілів професійної компетентності посад державної служби.

Список використаних джерел:

1. Кнорринг В. И. Основы искусства управления / В. И. Кнорринг – М. : Дело, 2003. – 328 с.
2. Князев С. Н. Управление: искусство, наука, практика : учеб. пособ. / С. Н. Князев. – Минск : Армита-Маркетинг : Менеджмент, 2002. – 512 с.
3. Нижник Н. Р. Государственно-управленческие отношения в демократическом обществе : монограф. / Н. Р. Нижник – К. : 1995. – 206 с.
4. Нижник Н. Р. Державний службовець – центральна фігура системи виконавчої влади / Н. Р. Нижник, В. А. Яцюк // Державна виконавча влада в Україні: формування та функціонування : зб. наук. пр. УАДУ / наук. кер. Н. Р. Нижник. – К. : Вид-во УАДУ, 2000. – 224 с.
5. Пашко Л. А. Актуалізація людського фактора у сфері державного управління як запорука результативності взаємодії у форматі “державна – громадянське суспільство” / Пашко Л. А. // Громадські організації та органи державного управління: питання взаємодії : монографія ; за заг. ред. Нижник Н. Р. та Олуйка В. М. – Видання 2-е, розширене та доповнене. – Черкаси : Вид-во Чабаненко, 2009. – С. 117–135.
6. Пашко Л. До проблеми активізації людини адміністративної у сфері державного управління / Л. Пашко // Командор. – 2005. – № 1. – С. 33-37.
7. Пашко Л. Людиноцентризм як принцип і пріоритет державного управління в Україні / Пашко Л. А. // Публічне управління: теорія та практика: Зб. наук. пр. Асоціації докторів наук з державного управління. – Х. : Вид-во “ДОКНАУКДЕРЖУПР”, 2010. – № 3–4. –

С. 81–89.

8. Пашко Л. А. Реалізація сучасної кадрової політики як передумова модернізації Української держави / Пашко Л. А. // Наукові записки Інституту законодавства Верховної Ради України. – 2011. – № 3(6) /2011. – С. 201–207.
9. Турчинов А. И. Профессионализация и кадровая политика: проблемы развития теории и практики / А. И. Турчинов. – М. : МПСИ, Флинта, 1998. – 272 с.

Statement of the problem. Today determined that the main cause of all the problems in Ukraine there is the crisis that has caused destructive process violation relations as a civil servant administrative rights to the social world. Its characteristic features - a loss of control by the state of public affairs and processes; inefficient use of taxpayers' money; ignoring the quality of public servants administrative services. The result of all these destructive processes is to reduce public confidence in the state as a whole.

Urgency. We propose to use the experience of European countries where civil service clearly written account of professional competence posts that not only make it impossible to duplicate the function, but there is a certain barrier to prevent non-professionals in the management of public affairs.

The purpose of the article – to attempt to analyze the significance of the introduction of professional competence profiles civil service.

Our task was to study – to describe the introduction of professional competence profiles civil service.

Summary. The paper describes the design and implementation of professional competence profiles civil service. Under professional competence profile civil service positions, we understand complex characteristic civil service with a clear definition content performed the post and list of specialized knowledge and skills that are required to perform public official duties. The level of professional competence of the civil servant is understood by us as its characteristics, determined by educational level, experience, level of language expertise, abilities and skills.

We believe that the current management of public processes requires mandatory appeal to the individual world of the individual civil servant, in which the content of social processes disclosed in the personal sense individually unique.

Therefore, the recognition of human dignity and respect for individual civil servant has become the basis of the success and effectiveness of the implementation of professional competence profiles civil service.

Conclusion and outcomes. The introduction and use of profiles of professional competence of civil service - a real opportunity to reform the national service on the basis of meritocratism, professionalism, professionalism; historic opportunity for officials, professional patriots transform daily professional activities in the public service community, country, state, objective opportunity to update and improve the professional civil service by performing their official duties; implementation and updating every civil servant of his personal potential in the daily professional activities.