

ПРОФЕСІЙНА КОМПЕТЕНТНІСТЬ ДЕРЖАВНОГО СЛУЖБОВЦЯ ЯК ФАКТОР УСПІШНОСТІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Жулавський А.Ю.

к.е.н., проф. кафедри управління, Сумський державний університет

a.zhulavskiy@management.sumdu.edu.ua

<https://orcid.org/0000-0003-3702-8480>

Гордієнко В.П.

к.е.н, доцент кафедри управління, Сумський державний університет

v.hordiienko@crkr.sumdu.edu.ua

Малько Н.О.

студентка 3-го курсу, Сумський державний університет

malko_nataliya@ukr.net

Стаття присвячена актуальним питанням існуючих особливостей професійної компетентності державних службовців в системі ефективного публічного управління. Виявлено, що виконання посадових обов'язків, які визначені повноваженнями державного органу, вимагають професійних знань та певних компетентностей державного службовця із правильного їх застосування. Проведений аналіз законодавчої та нормативно-правової бази у сфері державної служби, свідчить про формування основ та розвиток такого поняття як «професійна компетентність державних службовців». Передумовою формування компетентностей до службовця визначено формування вимог до посади, яку він обіймає, та основних обов'язків за посадою. Вагоме значення відіграє керівник державного органу, його бачення і стиль управління установою та персоналом, його об'єктивність та професійність в підборі фахівців. Проведений аналіз процедури оцінювання державного службовця, його діяльності за рік та ефективності виконаних завдань, що визначені керівником державної служби, свідчить про постійну безперервну потребу у підвищенні рівня професійної компетентності працівника. Особливе вагоме значення в діяльності державного органу визначено спеціаліста або служби з питань персоналу, який проводить роботу в установі щодо залучення службовців до особистісного, професійного та компетентнісного зросту шляхом спільної роботи у формуванні індивідуальних планів та різновидів навчання. Визначені підходи до проведення оцінювання діяльності державних службовців, їх комплексного впливу. Проведена оцінка сучасного стану впровадження системи навчання та підвищення кваліфікації, основні вимоги та різновиди отримання освітніх послуг, платформ, у тому числі в режимі он-лайн. Розкрито практичні складові та перелік основних вимог до професійної компетентності державних службовців, необхідних для ефективної роботи державних органів влади. Запропоновано шляхи вирішення та вдосконалення механізмів реалізації державної політики у сфері державної служби, а саме удосконалення системи підвищення професійної компетентності державних службовців. Визначено спрямованість уряду на поступове забезпечення державних установ компетентними та професійними службовцями, що відповідають європейським стандартам, враховуючи тривалу реформу державного управління в Україні.

***Ключові слова:** державна служба, державний службовець, професійна компетентність, професійність, підвищення кваліфікації, навчання, оцінювання діяльності.*

DOI: 10.21272/1817-9215.2020.4-17

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

В процесі виконання завдань, необхідних для реалізації посадових обов'язків, державний службовець проявляє свої професійні знання і компетентності. Законодавчо визначено необхідність постійно підвищувати рівень професійної компетентності державного службовця згідно вимог індивідуальної програми за визначеними напрямками, темами професійного навчання. Результати професійних навчань впливають на рівень оцінювання завдань службової діяльності, що здійснюється щороку.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Професійну компетентність державних службовців та її аспекти вивчали та досліджували такі науковці, як Н. Гончарук, Н. Липовська, Т. Лукіна, О. Марценюк, О. Мельникова, І. Нинюк, В. Олуйка, С. Серьогіна, В. Сороко, С. Хаджирадевої [1].

Запорукою ефективного виконання завдань державної політики є компетентний управлінець (державний службовець). Придільення уваги визначенню вимог компетентностей та постійному підвищенню рівня їх оволодіння, з метою практичного застосування в діяльності державного органу, підлягає постійному інтересу та вивченню з боку науковців.

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Метою дослідження є розробка рекомендацій щодо реформування державної служби у напрямку професійної компетентності державних службовців в Україні.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Від початку сучасної реформи державної служби в Україні, починаючи з 2016 року поняття професійної компетентності державного службовця стало розглядатися як основа вступу та перебування особи на посаді в державному органі.

Формування кваліфікаційних вимог та вимог до компетентності державних службовців здійснюється керівником установи спільно з службою з питань персоналу до оголошення конкурсного відбору, враховуючи потенційно необхідні особистісні компетентності працівника за посадовими обов'язками.

Під час конкурсного відбору нормативно визначено обов'язковими такі кваліфікаційні вимоги, як освіта, досвід роботи, володіння державною та за потреби іноземною мовами. На останньому етапі конкурсної процедури – співбесіди, конкурсною комісією оцінюються компетентності кандидата, які дозволять виконати посадові обов'язки якісно та ефективно, тобто професійно.

Професійність полягає не лише в знанні законодавства, а в необхідному наборі ділових, особистісних якостей, що дозволять втілити набуті знання на практиці під час здійснення посадових обов'язків. Ефективність діяльності державного органу напряму залежить від керівника (управлінця) та підлеглих (колективу). Наприклад, професійність та компетентність керівника-лідера формує відповідні вимоги і до його команди. Продуктивність праці сталої команди з певними внутрішніми правилами корпоративної поведінки в середині колективу також впливають на визначення та формування компетентностей до вакантної посади чи виявлення зовсім нових компетентностей при адаптації до умов сучасності (мається на увазі нові повноваження в галузі або необхідність здійснення реформування державного органу).

Компетентність – це професійні та особистісні якості, якими володіє працівник, та готовий застосовувати їх інтуїтивно, тобто автоматично, відповідно до ситуації в робочому процесі.

Серед поширених вимог до компетентності публічного службовця є: управління персоналом; вміння аналізувати та планувати; об'єктивна оцінка себе в роботі та критика; публічна взаємодія; ефективна діяльність; командна робота; доброчесність; виконавська дисципліна; креативність; здатність до змін; відповідальність; прагнення особистісного і професійного розвитку; вміння формулювати мету, цілі і завдання службової діяльності; досягнення результатів та варіантів вирішення проблемних ситуацій тощо. Конкретний перелік вимог до компетентності кожного працівника визначається посадовою інструкцією посади державної служби.

Отже, мінімальний набір компетентностей, що дозволив пройти конкурсний відбір, вже призначений на посаду державний службовець, за допомогою служб з питань персоналу, безпосереднього керівника та керівника державної служби, повинен щороку удосконалювати та розширювати. Це можливо шляхом проходження навчання за професійними та короткостроковими програмами підвищення кваліфікації. Процес визначення компетентностей державного службовця для підвищення рівня володіння ними, здійснюється за результатами щорічного оцінювання діяльності державних службовців та згідно індивідуальної програми (плану) на робочий рік.

Законодавчо визначено, щороку в грудні місяці державний службовець спільно з безпосереднім керівником державного органу формує в межах діяльності органу та посадових обов'язків від 2 до 5 завдань, які містять декілька ключових показників (обов'язково вони мають оцінювати результативність, якість, ефективність і мати вимірну ознаку - кількісний або відсотковий) та строк фактичного виконання (зазвичай охоплює період січень-вересень робочого року – до моменту видання розпорядчого акту про початок проведення оцінювання). За результатами I, II або III кварталів оціночного року завдання можливо переглянути і перезатвердити у випадку об'єктивних причин неможливості до виконання, у разі змін посадових обов'язків або повноважень діяльності структурного підрозділу.

Загалом в критеріях до оцінювання службової діяльності, визначених постановою Кабінету Міністрів України від 23 серпня 2017 р. № 640 [6], відслідковуються поєднані підходи до оцінювання. В кожному з критеріїв виставлення балів від «0» до «4» безпосереднім керівником державного службовця на співбесіді, враховуються попередньо вивчений наданий працівником звіт, оцінюється:

- ✓ досягнення результатів завдання та вчасність – результат (*економічний підхід*);
- ✓ повнота виконання завдання – продуктивність (*діяльнісний підхід*);
- ✓ ефективність виконання завдання – компетентність (*компетентнісний підхід*).

Компетентнісний підхід оцінює державного службовця, аналізуючи його самостійність, ініціативність, виконавську дисципліну та характеризується дотриманням основ етичної поведінки державних службовців та з питань запобігання корупції. Звідси й походить формування доброчесності державного службовця.

За результатами фактично виконаних завдань, оцінюючи комплексно діяльність державного службовця, безпосередній керівник обов'язково визначає потребу на наступний рік у професійному навчанні (зазначає компетентності та деталізує їх) з метою вдосконалення компетентності державного службовця.

Спеціалісти з питань персоналу державних органів зобов'язані проводити внутрішні навчання з питань ознайомлення працівників щодо змін законодавства з державної служби. В основному такі навчання відбуваються у формі нарад, за круглим столом, живих обговорень, практичних занять з демонстраціями презентацій та за потребою за участю інших спеціалістів відповідних органів влади.

З метою правильного професійного розвитку особистості працівника щороку в грудні місяці передбачено обов'язок спеціаліста з питань персоналу спільно з кожним державним службовцем, за результатами їх оцінювань безпосереднім керівником виконання завдань за рік, визначати потреби у навчанні (із зазначенням компетентностей), тобто складається індивідуальна програма з орієнтовними напрямками, темами професійного навчання.

В цілому за рік такого навчання за планом індивідуальної програми необхідно вибірково набрати 1 кредит ЄКТС за такими напрямками, як наприклад: «гендерної рівності; державної політики цифрового розвитку; детінізації доходів; дотримання прав людини та протидії дискримінації; електронного урядування та електронної демократії; євроатлантичної інтеграції; європейської інтеграції; забезпечення прав та інтересів осіб з інвалідністю; запобігання корупції та забезпечення доброчесності; інформаційної безпеки та захисту персональних даних; кібербезпеки; комунікації та взаємодії; лідерства; національно-патріотичного виховання дітей та молоді; стратегічного управління та планування; стратегічних комунікацій; удосконалення рівня володіння державною мовою; управління змінами (впровадження або сприйняття змін); управління персоналом на державній службі; управління публічними фінансами» [5].

Як визначено статтею 48 ЗУ «Про державну службу» [4] державні службовці мають право та зобов'язані постійно підвищувати рівень професійної компетентності, що відбувається в спеціальних освітніх закладах за рахунок

бюджетних коштів та інших незаборонених джерел, у тому числі навчання за кордоном. Професійну програму підвищення кваліфікації необхідно проходити раз на три роки, а за короткостроковими програмами навчання - щороку.

За інформацією Кабінету Міністрів України у 2019 році «відбулись якісні зміни в системі підвищення кваліфікації держслужбовців покликані забезпечити розвиток професійних компетенцій державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування, що сприятиме максимальному задоволенню потреб органів виконавчої влади у фахівцях з високим рівнем професіоналізму. Положення про систему професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад, затверджене постановою Кабінету Міністрів від 6 лютого 2019 р. № 106, сприятиме створенню сучасної цілісної, мобільної та гнучкої системи професійного навчання зазначених категорій осіб з розвиненою інфраструктурою, ефективним управлінням і належним ресурсним потенціалом» [2, с.20].

В Україні розпочав функціонувати «Портал управління знаннями» - це освітня онлайн платформа, що може забезпечувати професійне навчання публічних службовців всіх рівнів та категорій посад. Портал надає послуги зручно, швидко та дистанційно, що на разі є доречним, враховує рівень завантаженості державних службовців та наявні карантинні обмеження на території України. Провайдери і викладачі надають доступ до навчальних курсів, що сформовані за тематиками та для зручності розподіляються за регіонами.

Також, впроваджено онлайн-ресурс для кандидатів на посади фахівців з питань реформ «Нова державна служба: доступно про головне», веб-платформа «Спільнота практик: сталий розвиток» за адресою <http://udl.despro.org.ua/> [2].

Національна академія державного управління при Президентові України та її регіональні інститути, а також інші заклади вищої та післядипломної освіти, є головною ланкою в системі здійснення профільного навчання державних службовців в Україні.

У Сумській області такими закладами, що здійснюють підготовку державних службовців за освітнім рівнем магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» є Сумський державний університет та Сумський державний педагогічний університет ім.А.С.Макаренка. Також, безкоштовні навчальні послуги для державних службовців надає Державний заклад післядипломної освіти «Сумський центр перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування, державних підприємств, установ і організацій» (Сумський центр післядипломної освіти).

Додатково управління з питань персоналу апарату Сумської обласної державної адміністрації, у контексті Стратегії регіонального розвитку Сумської області на період до 2020 року [3], проводить на базі Сумського центру післядипломної освіти семінари-практикуми на теми «Удосконалення системи управління людськими ресурсами в органах публічного права», «Сучасні технології управління людськими ресурсами на державній службі» зі службами управління персоналом районних державних адміністрацій, структурних підрозділів обласної державної адміністрації, міських, сільських та селищних рад. Активно використовуються сучасні інформаційні системи, навчальні інтернет-платформи, соціальні мережі, спеціалізовані сайти тощо. Забезпечується оперативне реагування на проблемні ситуації у сфері управління персоналом органів публічного права. Так, на тематичній сторінці в соціальній мережі Facebook у постійному режимі надаються консультації, на сьогодні за сторінкою постійно стежать 1756 осіб.

Проведення навчань всіма вище перерахованими освітніми установами здійснюється лише в форматі он-лайн, у зв'язку з карантином на території України, спричиненим хворобою COVID-19.

ВИСНОВКИ

За результатами розгляду нормативно-правових актів з питань професійної компетентності державних службовців та практичного їх застосування зроблені наступні висновки:

1. При вступі на державну службу та під час її проходження, застосовується комплексний підхід до загальної оцінки державного службовця та його діяльності. Основні вимоги згідно ЗУ «Про державну службу» щодо освіти, володіння державною мовою, досвіду роботи, знання законодавства розцінюються законодавцями як загальноприйнята норма. Вагомим у прийнятті будь-яких рішень керівником державної служби стосовно державного службовця (призначення, заохочення, підвищення, звільнення тощо) є його професійна компетентність;

2. Аналізуючи перелік пріоритетних напрямів (тем) для підвищення кваліфікації державних службовців за загальними професійними (сертифікатними) програмами, визначених наказом Національного агентства України з питань державної служби 27.08.2020 № 154-20 [6], та в загалом діяльність уповноважених органів з управління державною службою, очевидним є те, що діяльність Уряду стосовно реформи державної служби, дозволяє розширити обізнаність та світогляд державного службовця в напрямку європейських цінностей, цифровізації та належного управління, забезпечує доступність та зручність в підвищенні необхідних професійних компетентностей публічного управління. Навчання проводиться освітніми закладами, центрами за спеціальними професійними та короткостроковими програмами.

3. Необхідно здійснити реорганізацію системи підвищення кваліфікації публічних службовців, виводячи її на більш сучасний рівень, із застосування методів та інструментів неформальної освіти (тренінги, виїзди, практичні навчання тощо), що б дозволяло не лише поглиблювати рівень суто професійних знань, але й набувати корисні для вимог сучасності уміння, навички та компетентності державного службовця.

SUMMARY

The article is devoted to the actual issues of professional competence of civil servants in the system of effective public administration. It was found out that official duties of a state body require professional knowledge and certain competencies of a civil servant how to properly apply them. The analysis of the legislative and regulatory framework in the field of civil service shows that a concept as "professional competence of civil servants." Undergoes formation of its foundations and development. The precondition for the formation of competencies for an employee is determined by the position requirements and job responsibilities. The role of the head of the state body, his/her vision and style of management of the institution and staff, his/her fairness and professionalism in the selection of specialists play an important role. The analysis of the procedure of civil servant evaluation, servant's activities during the last year and the effectiveness of the tasks set by the head of the civil service indicates a constant need to increase the level of professional competence of the employees. Activities of an HR specialist or service, who is responsible for supporting employees in personal, professional and competence growth through elaborating individual plans and training schemes. Approaches to evaluate activities of civil servants and impact of these activities were identified. The current state of implementation of the system of training and re-training, the basic requirements and types of educational services, platforms, including online, were assessed. Basic requirements to professional competence of civil servants necessary for effective work of public authorities were identified. The ways to solve and improve the mechanisms of realization civil service policies, namely improvement of the system of increase of professional competence of civil servants, were suggested. Considering the long-term public administration reform in Ukraine, the government's focus on the gradual provision of public institutions with competent and professional employees who would meet European standards, was identified.

Key words: *civil service, civil servant, professional competence, professionalism, advanced training, training, evaluation of activity.*

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Державна служба в Україні: актуальні питання : О. Долгий, О. Хрущ. (2019) З *Visn. Nac. akad. prokur. Ukr.* 7–22. URL: [https://www.visnyknpu.gov.ua/files/issues-2019/PDF/03-2019/visnyk_NAPU_3_2019_UA_\(7-22\).pdf](https://www.visnyknpu.gov.ua/files/issues-2019/PDF/03-2019/visnyk_NAPU_3_2019_UA_(7-22).pdf).

2. Звіт про виконання у 2019 році Стратегії реформування державного управління України : Директорат публічної адміністрації Секретаріату Кабінету Міністрів України. URL: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/zviti-pro-vikonannya/par-report-ukr-web.pdf>
3. Про виконання плану роботи з персоналом за 2017-2020 роки : матеріали звітності. Управління з питань персоналу Сумської обласної державної адміністрації.
4. Про державну службу : Закон України від 10 груд. 2015 р. № 889-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#top>.
5. Про затвердження переліків пріоритетних напрямів (тем) для підвищення кваліфікації державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування за загальними професійними (сертифікатними) та короткостроковими програмами у 2021 році : наказ Національного агентства України з питань державної служби від 27 сер. 2020 р. № 154-20. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0154859-20#Text> (дата звернення: 18.11.2020).
6. Про затвердження Порядку проведення оцінювання результатів службової діяльності державних службовців : постанова Кабінету Міністрів України від 23 серпня 2017 р. № 640. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/640-2017-%D0%BF#Text> (дата звернення: 18.11.2020).

REFERENCES

1. Derzhavna sluzhba v Ukraini: aktualni pytannia : O. Dolhyi, O. Khrushch. (2019) 3 Visn. Nac. akad. prokur. Ukr. 7–22. URL: [https://www.visnyknapu.gp.gov.ua/files/issues-2019/PDF/03-2019/visnyk_NAPU_3_2019_UA_\(7-22\).pdf](https://www.visnyknapu.gp.gov.ua/files/issues-2019/PDF/03-2019/visnyk_NAPU_3_2019_UA_(7-22).pdf).
2. Zvit pro vykonannya u 2019 rotsi Stratehii reformuvannya derzhavnoho upravlinnia Ukrainy : Dyrektorat publichnoi administratsii Sekretariatu Kabinetu Ministriv Ukrainy. (2019) URL: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/zviti-pro-vikonannya/par-report-ukr-web.pdf>
3. Pro vykonannya planu roboty z personalom za 2017-2020 roky : materialy zvitnosti. Upravlinnia z pytan personalu Sumskoi oblasnoi derzhavnoi administratsii. URL: <http://sm.gov.ua/ru/plany-roboty-oblderzhadministratsii.html>
4. Pro derzhavnu sluzhbu : Zakon Ukrainy vid 10 hrud. 2015 r. № 889-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#top>.
5. Pro zatverdzhennia perelikiv priorytetnykh napriamiv (tem) dlia pidvyshchennia kvalifikatsii derzhavnykh sluzhbovtziv, holiv mistsevykh derzhavnykh administratsii, yikh pershykh zastupnykiv ta zastupnykiv, posadovykh osib mistsevoho samovriaduvannia za zahalnymy profesiinymy (sertyfikatnymy) ta korotkostrokovymy prohramamy u 2021 rotsi : nakaz Natsionalnoho ahentstva Ukrainy z pytan derzhavnoi sluzhby (2020) № 154-20. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0154859-20#Text>
6. Pro zatverdzhennia Poriadku provedennia otsiniuvannia rezultativ sluzhbovoi diialnosti derzhavnykh sluzhbovtziv : postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 23 serpnia 2017 r. № 640. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/640-2017-%D0%BF#Text> (data zvernennia: 18.11.2020).