УДК 351

РОЛЬ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ У ПІДВИЩЕННІ РІВНЯ ПРОФЕСІЙНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ ТА ПОСАДОВИХ ОСІБ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УМОВАХ РЕФОРМУВАННЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

Щербак Н. В.,
здобувач Національної академії державного управління при Президентові України, м. Київ

У статті розглянуто актуальні питання підвищення рівня професійної компетентності державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування. На основі аналізу досвіду провідних європейських країн, кращих вітчизняних і зарубіжних практик з питань реформування державного управління досліджено роль корпоративної культури у процесі підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування.
Ключові слова: корпоративна культура, професійна компетентність, державні службовці, посадові особи місцевого самоврядування, підвищення кваліфікації, реформа державного управління.

Shcherbak N. V.,
Postgraduate student of NAPA, Kyiv

THE ROLE OF CORPORATE CULTURE IN RAISING THE PROFESSIONAL COMPETENCE OF PUBLIC SERVANTS AND LOCAL GOVERNMENT OFFICIALS IN TERMS OF PUBLIC ADMINISTRATION REFORM

The article highlights main issues of increasing the level of the professional competence of the civil servants and the local elected representatives. By study and analysis of the experiences of other European countries, best national and international practices on public administration reform, the role of the corporative culture in the process of retraining of the civil servants and the local elected representatives is highlighted.
Key words: corporation culture, professional competence, civil servants, local elected representatives, retraining, public administration reform.

Постановка проблеми. В умовах реалізації реформи державного управління починають формуватися нова культура та новий стиль роботи органів публічної влади, орієнтованих на підвищення відповідальності за свою діяльність, забезпечення її підзвітності громадянам та суспільству. Отже, мова йде переважно про орієнтацію на ціннісні та культурні чинники, а не на бюрократичні правила і норми.

У цьому контексті особливого значення набуває корпоративна культура як система матеріальних та духовних цінностей, переконань, вірувань, уявлень, очікувань, проявів, що взаємодіють між собою та є властивими певному органу чи корпорації. Саме ці чинники повинні бути враховані при організації діяльності щодо підвищення рівня професійної компетентності державних службовців та посадових осіб органів місцевого самоврядування.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. В останні роки питанням формування та розвитку корпоративної культури в різних колективах та організаціях приділяється значна увага. Корпоративну культуру як одну з ефективних сучасних форм управління досліджують у зарубіжній науці, починаючи з 1980-х рр. Істотний внесок у дослідження цих проблем зробили І. Ансофф, М. Армстронг, П. Вейл, М. Грачов, Г. Даулінг, К. Камерон, Є. Капітонов, Ф. Котлер, Р. Кричевский, А. Маслоу, Б. Мільнер, Т. Пітерс, Р. Рюттенгер, Г. Саймон, В. Співак, В. Шепель, А. Пригожин та ін. Так, серед вітчизняних науковців, що досліджували різні аспекти корпоративної культури, слід виділити Н. Артеменко, Т. Василевську, Н. Власову, С. Демещенко, О. Жадан, В. Князєва, А. Кукулю, О. Руденко, М. Таран та ін.

© Щербак Н. В., 2016

Одночасно різні аспекти проблематики, пов'язаною із розробкою та впровадженням нових інноваційних форм підвищення кваліфікації (підвищення рівня професійної компетентності) державних службовців, вивчали М. Білинська, Н. Гончарук, В. Гошовська, М. Канавець, Н. Нижник, В. Олуйко, Т. Пахомова, Н. Протасова, В. Чмига, В. Яцюк та ін.

У той же час, з урахуванням розпочатої в Україні реформи державного управління, набуває особливого значення більш ґрунтовне дослідження питань впливу корпоративної культури на підвищення рівня професійної компетентності державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування.

Метою статті є розгляд питань впливу корпоративної культури на підвищення рівня професійної компетентності державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування в умовах реформи державного управління.

Виклад основного матеріалу. У контексті розпочатої в Україні реформи державного управління пріоритетного значення набувають питання розвитку професійної компетентності як державних службовців, так і посадових осіб місцевого самоврядування [1]. Система, яка функціонує сьогодні в Україні, не в повній мірі забезпечує необхідний професійний розвиток фахівців у сфері державного управління та місцевого самоврядування: вона носить переважно інформаційний або академічний характер, їй бракує динамічності та практичної цілеспрямованості щодо здобуття державними службовцями та посадовими особами органів місцевого самоврядування, депутатами місцевих рад певних навичок, необхідних для виконання службових обов'язків.

Враховуючи викладене, особливого значення набувають питання формування нової корпоративної культури державних службовців в Україні. Як зазначають автори Енциклопедії державного управління [16], корпоративна культура – це система матеріальних і духовних цінностей, переконань, вірувань, уявлень, очікувань, проявів, що взаємодіють між собою, властивих даній корпорації, таких, що відображають її індивідуальність і сприйняття себе та інших у соціальному та речовинному середовищі, що виявляється в поведінці, взаємодії, сприйнятті себе і навколишнього середовища.

Отже, одним з пріоритетних напрямів модернізації державного управління в Україні можна визначити питання забезпечення професійної компетентності державних службовців, посадових осіб органів місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад шляхом реформування системи підвищення кваліфікації та створення належних умов для їх безперервного професійного навчання упродовж проходження служби чи здійснення відповідних повноважень (з урахуванням кращих світових практик та вітчизняних традицій), а також наукових розробок і впровадження у вітчизняну практику механізмів професійного розвитку державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування.

У зв'язку з цим особливого значення набувають питання реформування системи підвищення кваліфікації державних службовців та посадових осіб органів місцевого самоврядування, її оптимізації до реальних потреб модернізації державної (публічної) служби в Україні. Основним призначенням підвищення кваліфікації є своєчасне задоволення потреб органів влади та місцевого самоврядування у високопрофесійних, висококультурних, компетентних і відповідальних управлінцях, здатних впроваджувати новітні соціальні технології, сприймати та сприяти інноваційним процесам. Виконання цієї важливої державної функції можливе лише за умови систематичного та безперервного підвищення рівня професійної компетентності державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад, що безперечно сприятиме формуванню нової корпоративної культури в системі державного управління [12].

Разом з тим слід зазначити, що підвищення ефективності діяльності органів державної влади безпосередньо пов'язане з удосконаленням системи державної служби та служби в органах місцевого самоврядування, формуванням стабільного, а головне – професійного корпусу державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування.

Загальний механізм оцінки професійних та ділових якостей державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування спирається на три тісно взаємопов'язані між собою блоки: особистісний (активність, ділова спрямованість, комунікабельність, мотивація, вміння приймати правильні рішення); інтелектуальний (компетентність, аналітичність мислення); діловий (працездатність, стійкість до стресів, емоційна стійкість).

Під професійною (фаховою) компетентністю, як правило, розуміється взаємозв'язок трьох основних складових [10], а саме:

1) фахової (набір фахових знань: знання, уміння, навички, досвід, необхідній службовцям для виконання певних службових завдань; діловий – певні якості службовців: організованість, ініціативність, ефективність, працьовитість, які сприяють реалізації службових завдань; морально-психологічний – самооцінка, справедливість, об'єктивність, уміння дискутувати з опонентом, культура поведінки тощо, як необхідні фактори самоорганізації службовця);

2) соціальної (здатність виявляти і ставити проблеми; передбачати можливі шкідливі наслідки прийнятих рішень, відстоювання інтересів людей і держави);

3) методичної компетентності (пізнання наукових методів управління; загальна ерудиція, уміння аналізувати явища в різних сферах суспільного життя, володіти методологією та навичками прийняття оптимального рішення).

Погоджуємось із думкою українських вчених [6] щодо визначення шести основних ознак сучасного професіоналізму державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування, а саме:

– *перша ознака професіоналізму* – професійна освіта, виражена в певній сумі необхідних економічних, управлінських, психологічних та правових знань. Чинник широкого спектру знань, їх сучасний рівень, міра і якість перманентного оновлення служать щонайпершою і найважливішою ознакою професійної компетентності держслужбовця та посадової особи місцевого самоврядування, професіоналізму управління;

– *друга ознака* – уміння грамотно і ефективно (з високою мірою результативності) застосовувати не лише відомі способи і методи рішення виникаючих управлінських завдань, але і ініціювати, створювати, удосконалювати, розвивати і збагачувати арсенал нетрадиційних засобів і прийомів здійснення управлінської діяльності і досягнення бажаних соціально-економічних й інших результатів;

– *третя ознака* професіоналізму проявляється в тому, що управлінська трудова діяльність стає для службовця деякою життєвою пристрастю, образом життєдіяльності, якому властива якісна визначеність морально-моральної досконалості помислів і практичних дій;

– *четверта ознака* – здатність відтворювати управлінські знання, уміння і навички в інших людях, тобто бути наставником по відношенню до нового покоління що залучаються до процесу державного управління;

– *п'ята ознака* професіоналізму пов'язана з тим, як службовець мотивує і раціоналізує свою діяльність (а також працю підлеглих) з урахуванням накопиченого досвіду, наскільки самокритично оцінює свої можливості, наскільки продумано, обачливо і емоційно зважено він здатний діяти при виконанні посадових обов'язків керівника або фахівця;

– *шоста ознака* проявляється в здібностях держслужбовця та посадової особи місцевого самоврядування діяти у складі управлінської команди, визначати вірогідність втілення рішень в умовах дефіциту ресурсів, передбачати наслідки управлінських рішень і дій, визначати стратегію і тактику досягнення бажаних результатів, прогнозувати і контролювати хід подій на своїй ділянці діяльності.

Зрозуміло, що перераховані ознаки далеко не вичерпують усіх критеріїв професійної компетентності, але вони є основними для розвитку професіоналізму державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування.

Слід зазначити, що в Європі за основу оцінки професійної компетенції державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування взято так звані "Дублінські дескриптори" [11], які формують такий набір компетенцій:

– інструментальні, які включають когнітивні здібності, здатність розуміти і використовувати ідеї і міркування; методологічні здібності, здатність розуміти і управляти довкіллям, організовувати час, вибудовувати стратегії навчання, ухвалення рішень і дозволу проблем; технологічні уміння, уміння, пов'язані з використанням техніки, комп'ютерні навички і здібності інформаційного управління; лінгвістичні уміння, комунікативні компетенції тощо;

– навички управління інформацією (здатність набувати (витягати) та критично аналізувати інформацію з різних джерел, здатність приймати рішення та нести за них відповідальність, здатність розв'язувати завдання, здатність вирішувати проблеми тощо);

– міжособистісні, тобто індивідуальні здібності, пов'язані з умінням виражати почуття і стосунки, критичним осмисленням і здатністю до самокритики, а також соціальні навички, пов'язані з процесами соціальної

взаємодії і співпраці, умінням працювати в групах, брати соціальні і етичні зобов'язання. Набір міжособистісних навичок включає в себе такі елементи як: здатність до критики і самокритики; здатність працювати в команді; міжособистісні навички; здатність працювати в міждисциплінарній команді; здатність взаємодіяти з експертами в інших предметних областях; здатність сприймати різноманітність і міжкультурні відмінності; здатність працювати в міжнародному контексті; прихильність етичним цінностям.

– системні, тобто поєднання розуміння, відношення і знання, що дозволяє сприймати, яким чином частини цілого співвідносяться один з одним і оцінювати місце кожного з компонентів в системі. Серед цих критеріїв слід виокремити такі: здатність застосовувати знання з практики; дослідницькі здібності; здатність до навчання; здібності до адаптації до нових ситуацій; здатність до генерації нових ідей (творчості); здатність до лідерства; розуміння культур і звичаїв інших народів; здатність працювати автономно; здатність до розробки проектів і їх управління; здатність до ініціативи; відповідальність за якість; воля до успіху.

Метою навчання державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування має стати підготовка таких фахівців, які були б спроможні професійно й відповідально виконувати управлінські функції, впроваджувати новітні соціальні технології з урахуванням реального стану і прогнозів соціально-економічного та політичного розвитку країни, ефективно здійснювати реформи [15]. Не менш важливою є підготовка висококваліфікованих управлінців для заміщення посад в органах державної влади та органах місцевого самоврядування, тобто сприяння формуванню дієвого кадрового резерву.

Важливу роль у підвищенні професійної компетентності державних службовців та службовців органів місцевого самоврядування має відіграти Розпорядження Кабінету Міністрів України від 28 листопада 2011 р. № 1198-р "Про схвалення Концепції реформування системи підвищення кваліфікації державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад" [5]. Ця Концепція, зокрема, визначає здійснення реформування системи підвищення кваліфікації поетапно та передбачає:

– удосконалити нормативно-правову базу з питань підвищення кваліфікації державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад;

– внести зміни до програм підвищення кваліфікації, що відповідають перспективам розвитку державного управління, місцевого самоврядування, держави і суспільства в цілому;

– привести зміст та обсяг навчальних годин програм підвищення кваліфікації у відповідність з пріоритетними напрямами державної політики та перспективами розвитку людських ресурсів на основі планування кар'єрного зростання державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад;

– оптимізувати видатки на функціонування системи підвищення кваліфікації;

– створити належні умови для залучення науково-педагогічних і наукових працівників, працівників державних органів та органів місцевого самоврядування до роботи в навчальних закладах системи підвищення кваліфікації;

– запровадити європейські освітні технології, методи і новітні методики в систему підвищення кваліфікації;

– удосконалити порядок провадження діяльності навчальних закладів системи підвищення кваліфікації;

– забезпечити посилення мотивації державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування до систематичного підвищення кваліфікації для їх успішного кар'єрного зростання, а також мотивації депутатів місцевих рад до навчання;

– поліпшити інформаційне, матеріально-технічне забезпечення функціонування системи підвищення кваліфікації;

– забезпечити організацію та координацію наукових досліджень з питань підвищення кваліфікації державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад, проведення науково-методичних та науково-практичних конференцій, засідань за круглим столом, симпозіумів, семінарів з таких питань;

– організувати проведення державного моніторингу, методичного та аналітичного супроводження діяльності системи підвищення кваліфікації.

Отже, організація на нових засадах процессу підвищення рівня професійної компетентності державних службовців має сприяти формуванню нової корпоративної культури, що є запорукою ефективної реалізації основних завдань реформи державного управління.

Висновки. Формування корпоративної культури, її вплив на кадровий потенціал всього колективу і окремих працівників, сьогодні розглядається як одна з найбільш важливих проблем у системі управління персоналу. Лояльність співробітників, залучення до справ органу державної влади та/або органу місцевого самоврядування, здатність стимулювати організаційні зміни і зменшувати опір до них перестають бути суто теоретичними проблемами і включаються до порядку денного органів державної влади та органів місцевого самоврядування.

Отже, формування корпоративної культури має забезпечити підвищення якості управлінської праці, удосконалення управління людськими ресурсами, покращення морального клімату в колективі, мобілізації зусиль його членів задля виконання нових стратегічних завдань, а також покращення іміджу відповідної організації [20].

Усі ці фактори необхідно враховувати при підвищенні професійної компетентності державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування, що є одним із пріоритетів реформи державного управління в Україні.

Разом із тим реалізація цього завдання є можливою лише в контексті вироблення та впровадження комплексного підходу до провадження державної кадрової політики, що

дасть можливість модернізувати національну систему підвищення кваліфікації державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад, а саме:

– оптимізувати мережу навчальних закладів системи підвищення кваліфікації, реалізувати потребу і обсяг підвищення кваліфікації державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад;

– удосконалити роботу навчальних закладів системи підвищення кваліфікації;

– запровадити інноваційні форми та види підвищення кваліфікації для державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад, які сприятимуть кваліфікованому здійсненню ними своїх повноважень та виконанню покладених на них обов'язків;

– сформувати та закріпити через програми підвищення кваліфікації державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад 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, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад;

– посилити інституційну та навчальну спроможність національної системи підвищення кваліфікації, її орієнтованість на реалізацію практичних завдань реформи державного управління тощо.

Список використаних джерел

1. Офіційний сайт Президента України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.president.gov.ua.

2. Офіційний сайт Національного Агентства України з питань державної служби [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.nads.gov.ua.

3. Офіційний сайт Верховної Ради України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.rada.gov.ua.

4. Про затвердження Положення про систему підготовки та підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування : постанова Кабінету Міністрів України від 7.07.2010 р. № 564 // Офіц. вісник України. – 2010. – № 51. – Ст. 1701.

5. Про схвалення Концепції реформування системи підвищення кваліфікації державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад : розпорядження Кабінету Міністрів України від 28.11.2011 р. № 1198-р [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/1198-2011-%D1%80.

6. *Баюк М.* Актуальні питання та перспективи функціонування регіонального навчального комплексу з питань підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації управлінських кадрів / М. Баюк, Л. Смішко // Вісник державної служби України. – 2006. – № 1. – С. 27–32.

7. *Білорусов С.* Розвиток професіоналізму та визначення ділових якостей державних службовців / С. Білорусов // Вісник державної служби України. – 2005. – № 2. – С. 32–36.

8. *Гончарук Н. Т.* Керівний персонал у сфері державної служби України: формування та розвиток / Н. Т. Гончарук. – Д. : ДРІДУ НАДУ, 2007. – 239 с.

9. Державна кадрова політика: теоретико-методологічне забезпечення : монографія / авт. кол. : В. М. Олуйко, В. М. Рижих, І. Г. Сурай та ін. ; за заг. ред. д-ра наук з держ. упр., проф. В. М. Олуйка. – К. : НАДУ, 2008. – 420 с.

10. Державний службовець в Україні: удосконалення підвищення кваліфікації (організаційно-правовий аспект) : монографія / Н. Р. Нижник, В. М. Олуйко, В. А. Яцюк. – Львів : Вид-во Нац. ун-ту "Львів. політехніка", 2003. – 300 с.

11. Досвід впровадження стандартів доброго врядування на місцевому рівні в Україні та інших європейських країнах (збірник науково-аналітичних та навчально-методичних матеріалів, нормативно-правових актів з питань впровадження стандартів доброго врядування на місцевому рівні) / В. С. Куйбіда, В. В. Толкованов. – К. : ТОВ "Поліграфічний Центр "Крамар", 2010. – 258 с.

12. Досвід професійної підготовки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування / за заг. ред. Т. В. Мотренка, С. М. Серьогіна. – Д. : ДРІДУ НАДУ, 2010. – 235 с.

13. Кадрова політика і державна служба у сфері публічного управління (регіональний аспект): монографія / В. М. Мартиненко, С. М. Серьогін, В. О. Євдокимов та ін. ; за заг. ред. В. М. Мартиненка. – Х. : Вид-во ХарРІ НАДУ "Магістр", 2008. – 304 с.

14. Морально-етичні засади розвитку державної служби України: європейський та вітчизняний досвід : монографія / С. М. Серьогін, О. В. Антонова, І. І. Хожило, та ін.; за заг. наук. ред. проф. С. М. Серьогіна. –Д. : ДРІДУ НАДУ, 2007. – 290 с.

15. Муніципальний менеджмент : навч. посіб. / за заг. і наук. ред. Ю. П. Шарова. – К. : Атіка, 2009. – 404 с.

16. *Понеділко В. Г*. Підвищення кваліфікації державно-управлінських кадрів: теорія і практика (Особливості організації та методичного забезпечення навчального процесу у системі підвищення кваліфікації управлінських кадрів) : навч. посіб. / В. Г. Понеділко. – Запоріжжя. : Друкарський світ, 2007. – 294 с.

17. *Протасова Н. Г*. Теоретичні основи навчання державних службовців у системі підготовки та підвищенняквалiфікації : навч. посіб. / Н. Г. Протасова. – К. : Вид-во УАДУ, 2000. – 159 с.

18. *Шаров Ю. П.* Стратегічне планування в муніципальному менеджменті: Концептуальні аспекти : монографія / Ю. П. Шаров. – К. : Вид-во УАДУ, 2001. – 302 с.

19. Енциклопедія державного управління : у 8 т. / за ред. Ю. В. Ковбасюка ; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. – К., 2011. – Т. 6. – 524 с.

Надійшла до редколегії 31.03.2016 р.