

**ЩОРІЧНИЙ ВСЕУКРАЇНСЬКИЙ КОНКУРС
«КРАЩИЙ ДЕРЖАВНИЙ СЛУЖБОВЕЦЬ»**

**ТВОРЧА РОБОТА УЧАСНИКА ТРЕТЬОГО ТУРУ
ЩОРІЧНОГО ВСЕУКРАЇНСЬКОГО КОНКУРСУ
«КРАЩИЙ ДЕРЖАВНИЙ СЛУЖБОВЕЦЬ»**

НА ТЕМУ:

«ПРОФЕСІОНАЛІЗАЦІЯ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ»

ІВАНЕНКО Валерій Юрійович

Сумська обласна державна адміністрація

**заступник начальника відділу діловодства
та організації документообігу апарату**

15.08.2018

2018 рік

СТАН ПРОФЕСІОНАЛІЗМУ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ В УКРАЇНІ

На сьогодні в Україні одним із найголовніших завдань є невідкладне і кардинальне реформування державного управління, створення стабільної, політично незалежної професійної державної служби, здатної ефективно формувати політику суспільного розвитку і надавати гарантовані державою послуги населенню, мати його довіру і повагу.

Така діяльність є не стільки складною і відповідальною, з якою не можуть навіть зрівнятися інші види діяльності, а скільки значущою для суспільства. Її цінність можна визначити словами одного з теоретиків менеджменту Пітера Друкера, який вважає, що історичні успіхи нації на 80% визначаються ефективністю управління [7].

Цілком поділяю думку науковця, тому що зміни в структурних компонентах управлінської праці виявляються в самому процесі діяльності державних структур, його змісті, характері й умовах праці державних службовців.

У зв'язку з цим усе більшого значення набуває роль особистісного фактора, наукових знань, професійної компетентності і професійної культури державних службовців.

Сучасні вимоги до апарату державного управління – це перш за все вимоги до його кадрів, від яких очікують високої громадянської зрілості, глибоких спеціальних знань, здатності забезпечити предметність, конкретність і оперативність в управлінському процесі.

Практика показує, що реальні прогресивні зміни в суспільстві відбуваються тільки тоді, коли воно створює надійні механізми включення фахівців у сферу управління, цінує їх фаховий досвід, забезпечує надійний захист від дилетантів, коли дійсно існує не декларована, а реальна потреба у професійній компетентності.

Безперечно, проведення адміністративної реформи сьогодні в Україні створює всі передумови для підвищення ролі і значення державної служби як ефективного інструменту, що забезпечує реалізацію завдань і функцій

державного управління в демократичній, правовій, соціальній державі, якою декларує себе Україна.

Слід зазначити, що у 2012 році Указом Президента України було схвалено Стратегію державної кадрової політики на 2012-2020 роки, яка в змістовному плані спрямована на забезпечення всіх сфер життєдіяльності держави кваліфікованими кадрами, необхідними для реалізації національних інтересів у контексті розвитку України як демократичної, соціальної держави з розвинутою ринковою економікою [15].

Розвиток державної служби і відповідно кадрового потенціалу в Україні здійснюється на основі законодавчо визначених засад, серед яких провідне місце займає принцип професіоналізму.

У Конституції України [10], правових нормах Закону України "Про державну службу" [14], інших законах України, які регулюють проходження державної служби, тим чи іншим чином розглядаються різні аспекти принципу професійного розвитку.

Відповідно до Стратегії реформування державного управління України на 2016-2020 роки, схваленої розпорядженням Кабінету Міністрів України від 24 червня 2016 р. № 474-р [6], державна служба є основою державного управління. Створення професійної державної служби має виключне значення для країни з перехідною економікою. Цілі реформування, передбачені Стратегією сталого розвитку "Україна - 2020", схваленою Указом Президента України від 12 січня 2015 р. № 5 [16], не можуть бути досягнуті без професійних, доброчесних та етичних державних службовців.

Реформування державного управління відповідно до Стратегії передбачає координацію роботи провідним структурним підрозділом Секретаріату Кабінету Міністрів України, відповідальним за реформування державного управління, - а також державними органами, відповідальними за різні напрями реформи: Секретаріатом Кабінету Міністрів України - стратегічне планування, формування і координація державної політики, організація системи центральних органів виконавчої влади; Нацдержслужбою, Мінсоцполітики,

Мінфіном - державна служба та управління людськими ресурсами; Мін'юстом, Мінекономрозвитку - адміністративна процедура та надання адміністративних послуг; Державним агентством з питань електронного урядування, Мінекономрозвитку - електронне урядування.

Усі міністерства та інші центральні органи виконавчої влади залучені до проведення реформи державного управління.

Як показує аналіз наукових джерел, нормативно-правових актів, статистичних матеріалів, сьогодні в цілому намітилися позитивні зрушення в організації, змісті роботи з кадрами. Станом на 1 січня 2016 р. загальна кількість державних службовців в Україні становила близько 250 тис. осіб [6].

Протягом 2016 року близько 15 відсотків державних службовців були переведені на посади працівників державних органів, які виконують функції з обслуговування.

Оптимізація та автоматизація внутрішніх процесів, реформа системи надання адміністративних послуг сприятимуть скороченню протягом 2017-2020 років у державних органах чисельності державних службовців та працівників, які виконують функції з обслуговування, не менш як на 10 відсотків порівняно з чисельністю таких працівників станом на 1 січня 2016 року [6].

Суттєвий перегляд завдань та функцій державних органів, автоматизація процесів їх роботи сприятимуть залученню на державну службу висококваліфікованих фахівців з відповідним досвідом та навичками, що дасть змогу якісно оновити систему державного управління та державної служби відповідно до європейських стандартів та кращих практик управління.

Аналізуючи освітній рівень державних службовців, варто зазначити, що 92,1% мають вищу освіту, серед керівників – 97,2% з повною вищою освітою та 2,5% – із неповною, базовою. Згідно зі світовими стандартами – це досить високий освітній рівень. [9].

Проведене дослідження серед державних службовців Сумської області (додаток 1) показало, що і самі державні службовці, які працюють на регіональному рівні, оцінили відповідність наявної освіти вимогам виконуваної

роботи таким чином: повністю відповідає - 70%; не повністю - 21%; не відповідає - 2%; не відповіли - 7%. На питання, яких знань і умінь не вистачає їм для успішної роботи на посаді, 44% респондентів вважає, що правових, 23% - економічних, 9% - управлінських, 24% - соціально-психологічних.

У разі необхідності в продовженні професійної освіти, то ситуація виглядає так: вважають за необхідне продовжувати свою освіту - 73%; немає необхідності - 21%; не відповів - 6%.

Це дозволяє зробити висновок про те, що в державі простежується, з одного боку, системний підхід до роботи з кадрами, а з іншого – незабезпеченість державної влади кваліфікованим складом виконавців, відсутністю у державних службовців необхідних професійних знань, навичок і умінь, високої відповідальності за доручену справу, державницької позиції при вирішенні поставлених завдань.

Усе це не що інше, як невідповідність значної частини кадрового корпусу державної служби, його керівного ядра діловим, політичним і морально-етичним якостям, які сьогодні від них вимагаються.

Підтвердженням цьому, як уже зазначалося вище, результати опитування державних службовців Сумської області. У відповідях на питання, яким якостям вони надають перевагу у своїй діяльності, респонденти поставили на перше місце професійну компетентність (74% опитаних), далі – організаторські здібності (45%) і комунікативні навички (33%). Зауважу, що в цій ієрархії професійних якостей відображені внутрішні установки державних службовців.

Щодо оцінки державними службовцями потреби в цих якостях для займання тієї чи іншої посади – ситуація дещо інша. У відповідь на питання, які фактори визначають стабільність перебування на займаній посаді, респонденти виділили такі: "неформальні відносини з потрібними людьми" (57%), "професійна компетентність" (46%), "лояльність до влади" (38%).

Наведені дані свідчать про те, що на функціонування системи управління все ж можуть негативно впливати різні фактори зовнішнього і внутрішнього середовища.

РОЗВИТОК УПРАВЛІНСЬКИХ ЯКОСТЕЙ

Незаперечним є той факт, що управлінська діяльність сьогодні характеризується ускладненням свого змісту, якісними змінами в трудових функціях, а відповідно і в обов'язках і вимогах, пропонованих до державних службовців. На умови праці державного службовця активно впливають соціально-політичні та економічні форми відносин між людьми, державою і недержавними структурами, перш за все комерційними фірмами, політичними партіями, рухами, засобами масової інформації та іншими, які піддаються постійним змінам.

Отже, разом з об'єктом державного управління найважливіші характеристики управлінської діяльності обумовлюють ті трудові функції, які визначають професійні вимоги до державних службовців.

Аналіз структурних компонентів управлінської діяльності дає можливість зробити висновок про те, що в ній, як і в інших видах громадської діяльності, відбуваються якісні зміни і процеси, в тому числі – розвиток праці і її розподіл.

Адміністративна форма управлінської діяльності державних службовців представлена в основному діями щодо виконання різних функцій планування, організації, координації, мотивації, регулювання, аналізу і контролю за станом справ в організації, за діяльністю державних службовців.

Операційна форма управлінської діяльності представлена діями, спрямованими на технічне забезпечення управлінської діяльності, роботу фахівців державної служби. До неї можна віднести різні види діяльності з обробки документів, збору, обліку і зберігання інформаційних баз даних, роботу з ними, а також виконання інших видів діяльності виконавчого та обслуговуючого характеру [5, с.184].

Саме тому операційну форму управлінської діяльності у редакції Закону України "Про державну службу" від 10.12.2015 № 889-VIII віднесено до функцій з обслуговування, як діяльність працівників державного органу, яка не передбачає здійснення повноважень, безпосередньо пов'язаних з виконанням завдань і функцій держави, і не є державною службою [14].

Отже, рівень складності управлінської діяльності є одним з перших в суспільстві, який вимагає від людини професійної спеціалізації і кваліфікації, тобто вступу в спеціальних знань, умінь і навичок.

Визначаючи стан професійної компетентності, на мою думку, необхідно звернутися до досліджень С.Д. Дубенко [8], О.Ю. Оболенського [12], що дає можливість виділити два рівні якостей, якими повинен володіти державний службовець: перший – первинні, вихідні якості, притаманні людині, яка претендує на державну посаду, і другий – придбані, які формуються в процесі виконання посадових обов'язків, накопичення досвіду і просування по службі (додаток 2).

Таким чином, варто глибше розкрити принципове значення якостей, які купуються і свідчать як про здатність людини самовдосконалюватися, так і про позитивний діловий і соціально-психологічний мікроклімат у колективах державних органів.

З числа загальнокультурних – знання історії країни і основних інтелектуальних цінностей сучасності, володіння рідною мовою, ораторська майстерність, навички проведення масових заходів, лідерство та відповідальність за нього, здатність масштабно мислити.

З ділових – організованість, уміння направляти і контролювати діяльність інших, наполегливість і послідовність в реалізації поставлених завдань, уміння розбиратися в досягненнях соціального і науково-технічного прогресу і знаходити способи їх використання на практиці.

З особистісних – мужність, принциповість, здатність протистояти кон'юктурі і особистій вигоді, уміння переконувати, зразкова поведінка в будь-яких ситуаціях. Важливо підкреслити також необхідність розвитку і розширення цих якостей під час просування державного службовця по службі [3, с. 262].

Отже, як зазначає О.Ю. Оболенський [13, с. 139], про стан професіоналізму державних службовців, то, перш за все, він визначається наявністю вищої освіти (кваліфікації спеціаліста або магістра) за спеціальністю,

відповідною керованій сфері. На рівні потреб держави службовці повинні мати певну професійну підготовку в галузі державного управління, державної служби, конституційного, адміністративного та інших галузей права.

Оскільки функціональні обов'язки посад державних службовців мають певну професійну спрямованість, тому державний службовець повинен мати вищу освіту, що відповідає вимогам професійно-кваліфікаційної характеристики. І тільки якісне виконання посадових обов'язків, забезпечення стабільності державної служби, постійна готовність до підготовки та реалізації рішень у складних завданнях, прагнення постійно підвищувати свою кваліфікацію є характеристикою ефективності професійної діяльності державного службовця.

Отже, розуміння принципу професіоналізму полягає в тому, що державний службовець виконує свої обов'язки на професійній основі, є компетентним співробітником, якісно виконує свої повноваження, тобто застосовує спеціальні знання, уміння та навички, виявляє відповідні моральні та ділові якості для належного виконання встановлених завдань і обов'язків, навчання, професійного та особистісного розвитку.

Стан і особливості професіоналізму державних службовців, як визначає доктор юридичних наук, професор Г. Атаманчук [1; 2; 3], обумовлюються специфікою державної служби як професії, а саме:

- ними виконується праця, виявляється в обґрунтуванні цілей і напрямів суспільного розвитку, конкретної організації і регулювання суспільної життєдіяльності (суспільних відносин), свідомості, поведінці і діяльності мільйонів людей (упорядкування приватних взаємозв'язків);

- їх праця є інтелектуальною, психологічно насиченою, дуже відповідальною, тому що складається в основному з осмислення й вироблення складної управлінської інформації і впливу на людей;

- у всіх їхніх діях внутрішньо присутня державна влада, яка надає їм авторитет і належну гарантію;

- наукові знання, мистецтво і досвід таких людей не створюють

безпосередньо матеріальні цінності і не задовольняють індивідуально-особистісні потреби, але формують особливий духовно-матеріальний "продукт", який забезпечує раціональність, гармонійність і ефективність суспільних відносин, явищ і процесів;

- робота персоналу державного управління повинна бути високопрофесійною і пред'являти до кожного з його суб'єктів (виконавців) чіткі вимоги до змісту підготовки, особистісних якостей, поведінки і спілкування з людьми [3, с. 261].

Професіоналізм у цьому контексті поєднує в собі високий рівень оволодіння людиною професійними знаннями, вміннями, навичками, наявністю у неї професійного психологічного досвіду – що є найвищим ступенем професійного розвитку та професійного досвіду людини.

На основі цього стає очевидним, що поняття професіоналізм тісно пов'язане поняття компетентність, де компетентність – це міра прояви властивого державному службовцю професійного досвіду в рамках компетенції конкретної посади.

Отже, професійна компетентність є якісною і змістовною характеристикою професіоналізму державних службовців. Оскільки професіоналізму абстрактного не буває, то відповідно якість діяльності державного службовця слід розглядати тільки у взаємозв'язку предметної області праці, з вмістом посади – її компетенції.

Отже, професіоналізм і компетентність – дві сторони, дві нерозривні, взаємопов'язані характеристики людини як особистості, так і професіонала. Звичайно, для прояву професіоналізму людині необхідні певні умови.

Таким чином, суть цього принципу полягає в тому, щоб зміст професіоналізму співвідносився зі структурою компетенції, тільки в цьому випадку можна очікувати високого прояву професіоналізму – професійної компетентності державного службовця.

Отже, в процесі відбору на державну службу, професіоналізм і компетентність забезпечують єдність професійних можливостей людини і умов

їх реалізації – відповідну компетенцію посади, сприяти мотивації людини в її професійному зростанні.

При визначенні стану професіоналізму часто мають на увазі, що діяльність фахівця відповідає певним зовні індивідуальним вимогам, що пред'являються до професійної діяльності державного службовця на основі кваліфікаційних вимог за посадою.

Отже, сьогодні тільки формується професіоналізація державної служби, що вимагає створення моделі фаху державного службовця. Її розробка, адаптована до державного службовця сучасної Української держави, в конкретній гілці влади і рівні управління, має бути відображенням усього комплексу професійних і особистісних якостей, що є вкрай складним науковим завданням.

Серед загальних підходів до визначення стану професіоналізму державного службовця в сучасних дослідженнях доцільно звернути увагу на критерії, розроблені В.А. Мальцевим [11], які включають:

- професійні управлінські здібності;
- управлінські (знання) вміння і навички;
- ціннісні орієнтації і соціальні установки особистості.

Професійні здібності в загальному – це індивідуально своєрідна структура психологічних властивостей суб'єкта професійної діяльності, що склалася в процесі професійного навчання і діяльності на основі існуючих задатків, загальних і соціальних здібностей і включення їх в свою структуру. Вони відображають успішність професійного навчання в оволодінні складними елементами професійної діяльності [4].

У контексті цього процесу, визначаючи професійні здібності державного службовця, слід розрізняти насамперед управлінські здібності, управлінські знання, уміння і навички.

Отже, професійні управлінські здібності – це індивідуальні особливості управлінця, які є суб'єктивною умовою успішного здійснення і вдосконалення управлінської діяльності, що купуються як в процесі навчання, так і в процесі

трудової діяльності.

При цьому, на мій погляд, досить важливі якості особистості державного службовця – найбільш узагальнені і стійкі параметри, які так чи інакше присутні в усіх видах його діяльності.

Таким чином, управлінські знання – це те, що державний службовець отримує на основі осмислення власного досвіду і досвіду інших, а також літератури з проблем державного управління та державної служби. Мова йде не про всі знання, а тільки про такі, що відображають процес реальної діяльності і несуть відповідальність за успішність вирішення справ.

Управлінські вміння можна визначити як конструктивні знання, трансформовані в ті чи інші управлінські процедури, що забезпечують ефективність управлінської діяльності.

Отже, вміння – це знання, які реалізуються при вирішенні конкретних управлінських проблем, наприклад, уміння проводити наради, залагоджувати конфлікти. Уміння є відносно стійкими характеристиками особистості державного службовця і залежать як від об'єктивної структури діяльності, до якої він був залучений тривалий час, так і від здібностей людини.

Управлінські навички можна визначити як уміння, доведені до рівня автоматизму і існуючі частково на несвідомому рівні, їх можна назвати "управлінські штампи", які забезпечують ефективність типових, часто повторюваних дій.

Запропонована методологія аналізу стану професіоналізму державних службовців показує, що державні службовці не в повній мірі володіють такими професійними управлінськими вміннями: створювати команду управління; визначати стратегічні ідеальні орієнтири, цілі організації; пропонувати кілька варіантів вирішення проблем; визначати ймовірність реального втілення програми з урахуванням наявних ресурсів і соціальних наслідків; швидко вникати в суть змін; реагувати на нові умови; розробляти інноваційні проекти вирішення проблеми, а також стратегію і тактику її реалізації; управляти в умовах стресових ситуацій; доводити управлінські навички до рівня

автоматизму, швидко і точно орієнтуватися в психології і здібностях людей, їх придатності до тієї чи іншої діяльності; послідовно і наполегливо проводити в життя курс, який відповідає інтересам населення, вимогам демократії та соціальної справедливості.

Підсумовуючи сказане, можна констатувати, що перераховані якості не суперечать один одному, а інтегруються в одне поняття "професіоналізм державних службовців".

Таким чином, варто погодитися з дослідниками в тому, що професіоналізм посадовця державної служби немислимий без організаційної культури, культури управління і культури спілкування.

Отже, професіоналізм державних службовців є основою функціонування державної служби, особливим чинником її ефективності та правової умовою, без якого неможливо отримати повноваження на здійснення посадових функцій, тобто мати компетенції, і виявляється у професійній компетентності як якості діяльності державного службовця.

З огляду на вищесказане, слід зазначити, що стан професіоналізму особистості не можна зводити тільки до оволодіння насамперед новими технологіями, а необхідно перш за все виділити мотиви поведінки людини під час професійної діяльності.

Проведене дослідження стану і проблем професіоналізації персоналу державних органів на регіональному рівні показало, що наявний рівень забезпечення службовцями-фахівцями не відповідає потребам держави для вирішення щоденних управлінських завдань. Відзначено, що основу професійної компетентності управлінських кадрів становить, з одного боку, властивість особистості, яка формується в процесі діяльності (проходженні державної служби), а з іншого – результат цієї діяльності, що передбачає високий рівень ефективності управлінської праці (найбільш якісне надання послуг населенню), повнота яких розкривається в процесі соціально-управлінського функціонування.

До основних факторів стимулювання формування професійної

компетентності управлінських кадрів відносяться:

- створення необхідних умов для реалізації рівних прав громадян на доступ до державної служби відповідно до професійної підготовки;
- постійне оцінювання стану професійної підготовки державних службовців на основі моніторингу служб управління персоналом державного органу;
- координацію діяльності державних органів влади, які вирішують завдання щодо забезпечення професіоналізації державної служби;
- контроль діяльності всіх суб'єктів реалізації кадрової політики у сфері державної служби, включаючи при цьому навчальні заклади;
- розвиток інфраструктури, що забезпечує освітній процес державних службовців, а також системи навчально-методичного забезпечення всіх форм навчання;
- організацію розробок, реалізацію місцевих та загальнодержавних програм професіоналізації державної служби;
- поєднання фундаментальних і прикладних наукових досліджень в області підготовки, спеціалізації та підвищення кваліфікації державних службовців, розробку навчальних програм і використання інноваційних технологій в навчальному процесі;
- забезпечення підготовки педагогічних кадрів для навчання державних службовців за всіма формами;
- вивчення міжнародного досвіду професіоналізації державної служби і використання цієї практики в нашій країні.

Облік цих особливостей і пропозицій сприяло б удосконаленню всієї системи формування фахової компетентності управлінських кадрів регіону.

АНКЕТА

визначення ієрархії професійних якостей державних службовців

Шановний колего!

Просимо Вас взяти участь у дослідженнях з проблем професійної діяльності. Оберіть один із запропонованих варіантів відповідей до кожного запитання, або надайте свій варіант (до питань 2, 4, 5, 6).

1. Оцініть відповідність Вашої освіти вимогам виконуваної роботи:

- а) повністю відповідає;
- б) не повністю відповідає;
- в) не відповідає;
- г) не можу відповісти.

2. Яких умінь для успішної роботи на посаді Вам не вистачає:

- а) правових;
- б) економічних;
- в) управлінських;
- г) інших: _____.

3. Чи необхідно Вам продовжувати професійну освіту:

- а) необхідно;
- б) немає необхідності;
- в) не можу відповісти.

4. Які елементи професійної культури, на Ваш погляд, є важливими в управлінській діяльності державного службовця:

- а) правила поведінки (з колегами, відвідувачами);

- б) зовнішній вигляд;
- в) культура спілкування;
- г) інше _____.

5. Яким якостям у своїй діяльності Ви надаєте перевагу:

- а) фахова компетентність;
- б) організаційні здібності;
- в) комунікабельність;
- г) активність, ініціативність;
- д) витримка, толерантність;
- е) самокритичність, вимогливість;
- є) інше _____.

6. Які фактори визначають стабільність перебування на посаді:

- а) наявність контактів і зв'язків у діловій сфері;
- б) уміння пристосовуватися до різних умов, обставин, ситуацій;
- в) професійна компетентність;
- г) загальна ерудиція;
- д) професійні відносини з "потрібними" людьми;
- е) лояльність до влади;
- є) інше _____.

АНКЕТА**визначення ступеню відповідності реального стану фахової компетентності державних службовців аспектам службової діяльності**

Шановний колего!

Просимо Вас взяти участь у дослідженнях з проблем професійної діяльності. Оберіть із запропонованих варіантів відповідей до кожного запитання, вірні, на вашу думку, поставивши позначку X.

Обмежень у кількості відповідей на кожне запитання немає.

Стаж роботи_____

1.	З чим пов'язано виникнення професійних труднощів:	
	незадовільними умовами праці;	
	недостатнім рівнем кваліфікаційних вмінь, навичок;	
	недостатністю необхідних знань;	
	недостатнім досвідом роботи;	
	напруженням з колегами;	
	напруженням з керівником;	
	недосконалою самоорганізацією роботи;	
	значною психологічною та фізичною напруженістю.	
2.	За якими напрямками інформації відчувається потреба в знаннях:	
	управлінські;	
	педагогічні;	
	психологічні;	
	соціально-правові;	
	фінансово-економічні;	
	юридично-правові.	
3.	За якими напрямками і проблемами відчувається потреба отримати знання і допомогу:	
	продуктування соціальних технологій управління;	
	технологій адміністративної роботи;	
	інновацій у сфері державної служби;	
	методів діагностики праці державних службовців;	
	методів оцінки ефективності діяльності державного службовця;	
	урахування психолого-педагогічних та індивідуальних особливостей співробітників.	

Рівні якостей, якими повинен володіти державний службовець

Первинні (вихідні) якості:

а) у загальнокультурному аспекті:

- загальна підготовка;
- цільові та ціннісні життєві орієнтації;
- досвід спілкування з людьми;
- певні етичні й естетичні навички;
- культура мови;

б) у діловому (професійному):

- компетентність у питаннях управління у відповідній сфері суспільного життя;

- трудова активність, перевірена практикою;
- досвід суспільного і державного діяльності;
- дисциплінованість;
- сформованість почуття відповідальності за результати праці;
- вміння підвищувати рівень професійної компетентності шляхом професійного навчання;

в) в особистісному:

- моральна стійкість;
- чесність;
- самостійність;
- розвинена воля;
- рішучість;
- ініціативність;
- комунікабельність;
- доброчесність;
- надійність.

АПРОБАЦІЯ РЕЗУЛЬТАТІВ ДОСЛІДЖЕННЯ

Основні ідеї, положення, висновки цього дослідження було оприлюднено на міжнародних і всеукраїнських наукових та науково-практичних конференціях, конгресах, семінарах, зокрема:

1. Швейцарсько-українському проєкті «Розвиток громадянських компетентностей в Україні – DOCCU», впроваджуваним в Україні НАДУ при Президентові України, Цюрихським педагогічним університетом (Швейцарія), КВНЗ КОР «Академія неперервної освіти» (Київська область) та Одеським інститутом удосконалення вчителів (Київ, 2015);
2. Конгресі ініціатив Східної Європи (Люблін, 2015);
3. Всеукраїнській науково-практичній конференції за міжнародною участю «Розвиток громадянських компетентностей в Україні» (Київ, 2016);
4. Всеукраїнській науково-практичній конференції за міжнародною участю «Реформування публічного управління та адміністрування: теорія, практика, міжнародний досвід» (Одеса, 2016).

ПУБЛІКАЦІЇ

1. Іваненко В.Ю. Еволюція поняття "управління людськими ресурсами" крізь призму зарубіжного досвіду // Європейська інтеграція в контексті світових глобалізаційних процесів : матеріали наук.-практ. конф., Одеса, 24 грудня 2015 р. / За заг ред. Їжі М.М., Кривцової В.М. – Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2016. – С. 271-274;
2. Сидоренко Н.О., Іваненко В.Ю. Формування громадянських компетентностей у працівників органів публічної влади (методологія розробки програм підвищення кваліфікації) // Громадянські компетентності у професійній освіті державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування : Збірник методичних матеріалів для системи підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування / За заг ред. Н.Г. Протасової, Ю.О. Молчанової – К: НАДУ, 2016. – С. 251-284;

3. Сидоренко Н.О., Іваненко В.Ю. Методологічні підходи до формування професійних компетентностей у новообраних міських, сільських та селищних голів // Актуальні питання формування та розвитку громадянських компетентностей в Україні: матеріали Всеукраїнської наук.-практ. конф. за міжнар. участю (Київ, 17–18 березня 2016 р.) / За заг. ред. Ю. В. Ковбасюка, Н.Г. Протасової, Ю.О. Молчанової. – К. : НАДУ, 2016. – С. 226-231;

4. Іваненко В.Ю. Професійна діяльність державних службовців: компетентнісний підхід // Реформування публічного управління та адміністрування: теорія, практика, міжнародний досвід : матеріали Всеукраїнської наук.-практ. конф. за міжнар. участю. 28 жовтня 2016. – Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2016. – С. 304-305;

5. Іваненко В.Ю. Інформаційно-комунікаційна складова в системі підвищення кваліфікації управлінських кадрів // Європейська інтеграція в контексті світових глобалізаційних процесів: матеріали П'ятої щорічної наук.-практ. конф. 15 грудня 2016. – Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2016.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Атаманчук Г.В. Государственное управление (организационно-функциональные вопросы): Учебное пособие. – М: ОАО “НПО”, Экономика, 2000. – 303 с.
2. Атаманчук Г.В. Конституционные основы государственной службы и кадровой политики. – М., 1997. – 338 с.
3. Атаманчук Г.В. Теория государственного управления. Курс лекций. – М.: Юрид. лит. 1997. – 400 с.
4. Гарберт Е.И. Методы диагностики профессиональных способностей // Сб. Прикладные проблемы психологии личности. – Саратов, 1985. – С. 63.
5. Государственная кадровая политика и механизм ее реализации: Кадроведение: Курс лекций / Под ред. Е.В.Охотского. Изд. 2-е, доп. и перераб. – М.: Изд-во РАГС, 1998. – 467 с.
6. Деякі питання реформування державного управління України [Електронний ресурс] : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 24.06.2016 № 474-р. – Режим доступу : <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/474-2016-p>
7. Друкер Питер. Практика менеджмента [Текст] : пер. с англ. /П.Друкер. – М. : Издательский дом "Вильяме", 2003. – 398 с.
8. Дубенко С. Державна служба в Україні: Навч. посіб. – К.: Вид-во УАДУ, 1998. – 168 с.
9. Кількість державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування на 31 грудня 2015 року [Електронний ресурс] : Статистичний бюлетень. Режим доступу : http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/publ11
10. Конституція України [Електронний ресурс] : Закон України від 28.06.1996 № 254к/96-ВР. – Режим доступу : <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр>
11. Мальцев В.А. Современный тип государственного служащего: Регионально-управленческий аспект: Дис. д-ра соц. н. – М.: Раре, 1995. – 360 с.
12. Оболенський О.Ю. Державна служба [Текст] : підручник /

О. Ю. Оболенський. – К. : КНЕУ, 2006. – 472 с.

13. Оболенський О.Ю. Модель регіональної соціально-економічної системи як інструмент аналізу та управління регіональним розвитком [Текст] / О. Ю. Оболенський, Ю. Г. Корольок // Економіка і держава. – 2010. – №1. – С.90-94.

14. Про державну службу [Електронний ресурс] : Закон України від 10.12.2015 № 889-VIII. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/889-19/paran518#n518>

15. Про Стратегію державної кадрової політики на 2012-2020 роки [Електронний ресурс] : Указ Президента України від 01.02.2012 № 45/2012. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/45/2012>

16. Про Стратегію сталого розвитку "Україна - 2020" [Електронний ресурс] : Указ Президента України від 12.01.2015 № 5/2015. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/5/2015>