

Тетяна ПРОКІПЧУК

здобувачка освітньо-професійної програми

«Публічне управління та адміністрування» ТНЕУ

Науковий керівник – д. е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу ТНЕУ Руслан АВГУСТИН

РОЗВИТОК СЛУЖБИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ДЕРЖАВНОГО ОРГАНУ НА ЗАСАДАХ КОМПЕТЕНТІСНОГО ПІДХОДУ

Перед державним управлінням у країнах світу з останньої чверті минулого століття постали виклики, породжені подальшою демократизацією суспільства, що потребує суттєвих змін. Завдяки цим змінам державне управління має стати таким, що відповідає вимогам громадянського суспільства, яке, по суті, означає можливість для суспільства примусити владу слугувати людям через відповідні механізми та інструменти. Нові вимоги до системи державного управління висувають відповідні вимоги до його головного ресурсу – персоналу. У зв'язку із цим міжнародне співтовариство розгорнуло масштабні реформи, серед яких однією з пріоритетних є реформа державної служби, спрямована на підвищення рівня професійної компетентності державних службовців, які стають уособленням змін у системі державного управління.

В умовах світової та європейської інтеграції України актуальності набуває питання виконання нашою державою взятих на себе міжнародних зобов'язань, у тому числі в частині реформування державного управління та державної служби. Важливим етапом формування сучасної ефективної системи державного управління й залучення висококваліфікованих фахівців до державної служби стало схвалення урядом України Стратегії реформування державного управління України на 2016-2020 роки. Пріоритетами реформи державного управління визнано, зокрема, і посилення кадрового потенціалу шляхом формування сучасних служб управління людськими ресурсами. Ці нові структурні підрозділи покликані сприяти максимальному задоволенню потреб суспільства, держави, державних органів у фахівців із високим рівнем професіоналізму, а також відкрити нові можливості для професійної самореалізації державних службовців, які несуть відповідальність за проведення основних національних реформ.

Підвищена увага до служб управління персоналом державних органів потребує перегляду низки ортодоксальних поглядів на основи їх функціонування та розвитку. У XXI ст. сучасні організації все частіше транслюють ідеологію компетентнісного підходу на всі сфери управління персоналом, при цьому центральним елементом системи управління персоналом, навколо якого зосереджені конкретні функціональні напрями служб управління персоналом, стає компетентнісна модель. Концепція компетентнісного підходу є інтегрованою,

вона формує основні принципи управління персоналом сучасної організації. З огляду на це ключовим в управлінні персоналом державного органу світового спільнотою визнаний компетентнісний підхід. Саме тому висвітлення його концептуальних засад як основи розвитку служб управління персоналом державних органів в Україні є потребою часу.

Аналіз напрямів досліджень компетентнісного підходу в управлінні людськими ресурсами дав змогу встановити, що, починаючи з 1990-х рр., відбувається цілісна інституціоналізація підходу, інтеграція його в національні освітні системи, що знаходить відображення в розробленні документів ЮНЕСКО, впровадженні цього підходу в рамках Болонського процесу. Визначено, уточнено і розмежовано основні поняття компетентнісного підходу: “компетенція” та “компетентність”. Виявлено критичне ставлення наукової спільноти до застосування компетентнісного підходу та доведено необхідність доповнення його змісту центральною ідеєю концепції людського розвитку. Відповідно до цього бачення змінюється роль служби управління персоналом державного органу, особливо щодо добору кадрів і систематичного підвищення кваліфікації працівниками державних органів: вона отримує можливість розширити сферу діяльності на основі сталих принципів компетентнісного підходу: орієнтації на розвиток особистості; орієнтації на кінцеві результати діяльності державного службовця; важливості існування варіантів вибору кар’єри; орієнтації на результати, які можна спостерігати; оцінювання як судження про компетенції; визнання поліпшених навичок.

Світовий досвід реформування системи управління державною службою показує, що в розвитку служб управління персоналом державних органів у демократичних країнах світу спостерігається така основна тенденція: служби управління персоналом починають свою діяльність як штабні ланки із суто консультативними функціями. У міру розвитку кадрового потенціалу і все більш очевидного його впливу на результати роботи служби управління персоналом наділяються управлінськими повноваженнями та починають безпосередньо брати участь в управлінні організацією, керуючись у своїй діяльності основоположним принципом меритократії, що дістав поширення у світі. Це дає підстави стверджувати, що служби управління персоналом державних органів у розвинених країнах світу мають елементи, що необхідні для реалізації принципу меритократії: суб’єкти управління людськими ресурсами; кадрові технології на основі компетентнісної моделі; фінансові, технічні, інформаційні ресурси; суб’єкти контролю (формальні і неформальні). Досліджено принцип меритократії, який відкриває можливість подолати бюрократію та корупцію, розглядати розвиток служби управління персоналом державного органу як процес кількісних та якісних змін в організації. Принцип меритократії обґрунтовує необхідність запровадження “системи заслуг”, що передбачає рівний доступ громадян до державної служби та кар’єрного

просування завдяки їх інтелектуальним здібностям, особистим якостям, а також справедливого винагородження індивідуальних досягнень.

На підставі вивчення світового досвіду реформування системи управління державною службою встановлено, що необхідною умовою успішного розвитку служби управління персоналом державного органу в Україні в напрямі максимального задоволення потреб державних органів у фахівцях з високим рівнем професіоналізму, оптимізації системи професійного навчання державних службовців, створення належних можливостей для розвитку професійних компетентностей державних службовців є законодавче закріплення принципу меритократії в Україні.

За результатами аналізу сучасного стану реалізації державної політики з питань управління персоналом у державних органах України визначено основні фактори впливу на розвиток служби управління персоналом. Установлено, що визначальними за впливом на функціонування цього структурного підрозділу державного органу є правовий та організаційний фактори: новачії в законодавстві про державну службу України зумовили реорганізацію кадрових підрозділів служби управління персоналом у всіх державних органах, визначили їх юридичний статус і комплекс цілей, завдань та основних напрямів діяльності; в організаційно-структурному типовому положенні встановлено номенклатуру послуг і способи їх надання. З'ясовано, що сьогодні перевага віддається не новачіям, а бюрократично-процедурному способу діяльності служб управління персоналом. Виявлено проблемні сфери функціонування служб управління персоналом державних органів (контроль зайнятості на державній службі та прозорість витрат на персонал; упровадження сучасних інформаційно-комунікаційних технологій у діяльність служби управління персоналом державного органу; необхідність реалізації службою управління персоналом відносин партнерства, налагодження взаємовідносин із громадськістю тощо), які значною мірою диктуються дефіцитом якісних ресурсів: людських, фінансових, інформаційних. Наголошується на необхідності наближення служб управління персоналом державних органів України до компетентісно зорієнтованого типу організації, який дає змогу узгодити широкий спектр питань із синхронізації компетенцій професійної діяльності державного службовця і його професійної компетентності з урахуванням особистісного фактору за принципом меритократії: "Кожному – за його заслугами". З огляду на це служби управління персоналом є діловими партнерами працівників державних органів.

Доцільним є також обґрунтування пріоритетів розвитку служби управління персоналом державного органу на засадах компетентісного підходу за інституційним, науково-методичним напрямами і напрямом моніторингу, оцінювання та контролю в системі управління людськими ресурсами на державній службі.

Інституційний напрям визначає місце служби управління персоналом у системі управління державною службою, яке залежить від ступеня розвитку та особливостей організації державного управління та, враховуючи багатoproфільність указаної служби, рекомендовано організацію її діяльності на основі моделі компетентнісного підходу до управління персоналом, у якій виділено два блоки: перший містить перелік компетенцій працівників і компетенцій організації, другий відображає послідовність спрямованих на вирішення завдань з удосконалення управління персоналом етапів: аудит рівня компетенцій; виявлення нових компетенцій; розроблення компетенцій; використання компетенцій.

Науково-методичний напрям орієнтований на розроблення єдиної системи компетентнісних інструментів. До них належать: компетентнісна модель для працівників державних органів у вигляді загального, фахового та інтелектуального компонентів; профіль компетенцій, в основу побудови якого покладено напрям від визначення функцій та професійних завдань на посаді до відповідних їм компетенцій з уточненням поведінкових індикаторів прояву кожної компетенції на основі аналізу поведінки успішних та неуспішних працівників для розробки оцінних шкал рівнів прояву компетенцій; програми розвитку професійної компетентності державних службовців, які повинні визначати матрицю компетенцій у вигляді очікуваних результатів.

Напрямок моніторингу, оцінювання та контролю в системі управління людськими ресурсами на державній службі містить пропозицію щодо побудови територіальних центрів із комплексного оцінювання та діагностування персоналу з використанням методології “Асесмент-центр”, перевагами якої є: стандартизованість; комплексність; множинність оцінювання для відбору, навчання та розвитку персоналу; просування співробітників; управління кар’єрою і наставництвом; отримання зворотної реакції від співробітників стосовно мотивації.

Використані джерела

1. Носик О. А. Компетентнісний підхід в розвитку кадрового потенціалу органів публічного управління. Актуальні проблеми державного управління : зб. наук. пр. Харків : Вид-во ХарPI НАДУ “Магістр”, 2015. № 2 (48). С. 177–183.