

добре», «добре» ,«задовільно», «незадовільно». Результати оцінювання є підставою для підвищення оплати праці, для зайняття більш високої посади, а також для звільнення з посади державного службовця.

### **Список використаних джерел**

1. Щокін Г.В. Як ефективно управляти людьми: психологія кадрового менеджменту / Г.В. Щокін. – К.: МАУП, 1999. – 400 с.
2. Legea nr. 188/1999 privind Statutul functionarilor publici, consolidata 2009. – Режим доступу: [www.dreptonline.ro/legislatie/lege\\_statutul\\_functionarului\\_public.php](http://www.dreptonline.ro/legislatie/lege_statutul_functionarului_public.php).

Пашко Л.А.

## **ДО ПРОБЛЕМИ ОФІЦІЙНОГО ВИЗНАЧЕННЯ ПРЕДСТАВНИЦЬКОГО ЛІДЕРСТВА**

Успішна реалізація процесів децентралізації державної влади вимагає і від посадових осіб та депутатів усіх рівнів щоденної ефективної та результативної лідерської діяльності, яка, в сучасних умовах зростаючої вагомості та значимості представницьких органів влади, офіційно має бути визнана представницьким лідерством. Таке лідерство має розумітися як щоденна управлінська (владна) діяльність виборних представників, об'єднаних у спеціальний колегіальний орган (парламент, рада будь-якого рівня), щодо професійного виконання ними сукупності повноважень, делегованих їм на чітко визначений термін народом або його частиною.

Таке офіційне визнання сприятиме:

- формуванню єдиного понятійного поля лідерства у представницькій владі, тобто його однаковому розумінню, усвідомленню, тлумаченню, і, як результат, його щоденній реалізації у владній діяльності;
- усвідомленню посадовими особами та депутатами усіх рівнів своєї відповідальності (особистісної, управлінської, соціальної) перед українською громадою, країною та державою;
- удосконаленню й окресленню власного сутнісного бачення представницького лідерства як багатогранного явища та різноманітного управлінсько-відповідального процесу, від успішності розгортання і здійснення якого безпосередньо залежить не лише успішність усіх стратегічних реформ, а й забезпечення сталого розвитку Української держави;
- посиленню обов'язку посадових осіб постійно розвивати й удосконалювати свою лідерську компетентність та удосконалювати власний лідерський потенціал з метою його подальшої максимальної ефективної і результативної реалізації у щоденній управлінській діяльності;
- поєднанню особистісного та посадового лідерства;
- активізації командного, інституційного та громадського лідерства посадових осіб та депутатів рад шляхом посилення зворотного зв'язку як процесу безперервної взаємозацікавленої взаємодії у форматі “громадяни – представницькі органи влади – посадові особи – депутати”;

– визнанню управлінської діяльності у представницьких органах влади складною професією, що вимагає від посадової особи обов'язкового оволодіння спеціальними знаннями, навичками, уміннями, необхідними для ефективного й результативного виконання нею посадових обов'язків суб'єкта владних повноважень;

– становленню системи професійної підготовки лідерів-професіоналів, здатних та готових до щоденного служіння громаді шляхом налагодження і здійснення взаємозацікавленої взаємодії з усіма рівноправними партнерами у форматі “посадові особи – органи представницької влади – депутати – територіальна громада – громадянин”;

– активізації представницьким лідером таких складових, як: здатність, готовність, бажання, уміння, сміливість застосовувати наукові знання з публічного управління, творчо використовувати у будь-якій управлінській ситуації накопичений практичний досвід та отримані навички;

– посиленню довіри громадян до депутатів і посадових осіб зокрема та представницької влади в цілому.

Запровадження представницького лідерства дозволяє:

1. Визначити та визнати сутнісні характеристики управлінського лідерства сучасного суб'єкта владних повноважень.
2. Розуміти основні характеристики предметів та продуктів управлінської праці та усвідомлювати їхню значимість для ефективної діяльності як представницького органу в цілому, так і кожного підлеглого співробітника зокрема.
3. Усвідомлювати, розуміти, характеризувати управлінську працю представницького лідера як безперервний процес формування своїх союзників та послідовників з числа підлеглих та зацікавлених громадян.
4. Розуміти сучасну роль і значення керівника як організатора та керманіча спільної діяльності колективу співробітників-однодумців.
5. Уміти здійснювати об'єктивно-критичний аналіз власної особистості як основи безперервного процесу самоменеджменту, що поєднує такі обов'язкові складові: самоусвідомлення, самоаналіз, самоконтроль, самооцінювання, саморозвиток, самовдосконалення, самореалізацію, самоактуалізацію.
6. Уміти аналізувати управлінську діяльність не лише як сукупність дій суб'єкта управління, спрямовану на якісні зміни об'єкта управління у заданому напрямі, а й безперервний процес організації і здійснення цілеспрямованої суб'єкт-об'єктної взаємодії заради досягнення соціально значимих результатів.

Представницькі лідери повинні уміти: удосконалювати власні компетентності в процесі здійснення управлінської діяльності; аналізувати, оцінювати, обґрунтовувати свій переважаючий стиль керівництва-лідерства; здійснювати неупереджений особистісний SWOT-аналіз та використовувати його результати у власній управлінській діяльності; критично осмислювати й адекватно оцінювати якісні складові особистості; вибирати й обґрунтовувати власну стратегію протидії емоційному та професійному вигоранню; обирати стиль керівництва відповідно до

рівня сформованості колективу та поставлених перед ним завдань; розвивати впевненість у собі як умову ефективної та результативної управлінської діяльності; підбирати сучасні управлінські інструменти для максимального використання власного потенціалу; використовувати знання про власну особистість в процесі ефективної та результативної взаємодії з колегами та жителями громади.

Пятківський Р.О.

## **ЦІННІСНА ДЕЗОРІЄНТАЦІЯ ЯК ПРИЧИНА КОРУПЦІЙНИХ ДІЙ ДЕРЖАВНОГО СЛУЖБОВЦЯ В УКРАЇНІ**

Попри засудження корупції державних службовців як вкрай небезпечного та шкідливого явища у житті суспільства, котре перешкоджає його поступу та внутрішній консолідації, бракує досліджень які б глибоко вивчали причини даного явища. Критикуючи та борючись із проявами недоброчесності чиновників, зазвичай намагаються реагувати на факти та наслідки неправомірних дій, а не на причини, які їх зумовлюють. Однак будь-яка ефективна стратегія змін неодмінно передбачає виправлення неналежних підстав, тиск на причини невідповідності з метою їх усунення чи корегування. Саме тому погоджуємось із думкою дослідників, які стверджують, що «з'ясування причин та умов, які детермінують корупційну злочинність, є необхідною умовою ефективної профілактики цих злочинів, а також дає змогу зрозуміти зумовленість такого антисоціального явища як корупція і, відповідно, визначати її поширеність і характер» [1, с. 318].

На наш погляд, пояснювати корупційні дії управлінців виключно прагненням наживи конкретних осіб, яке посилюється в умовах неефективного інституційного та громадянського контролю, є певним спрощенням складності проблеми. Однією з головних причин, яка лежить в основі більшості посадових зловживань чиновників є нездатність багатьох із них зорієнтуватись в аксіологічній площині публічного управління.

Диференціюючи факти свого життя по їх значущості, особа реалізує ціннісне відношення до світу, формуючи стійкі ціннісні орієнтації, які, набуваючи характеру норм, визначають внутрішній стрижень і форми її поведінки. Виступаючи головними мотивами активності суб'єкта, ціннісні орієнтири впливають на емоції, волю, рішучість і цілеспрямованість індивіда, який на їх основі вибудовує власну програму соціальної дії, приймає рішення і здійснює вчинки у суперечливих ситуаціях повсякденного життя, зокрема здійснюючи професійну діяльність.

Державний службовець в Україні постійно потрапляє у зону корупційних ризиків в результаті хронічного перебування у ситуації конфлікту внутрішніх спонукань, відбитих у його свідомості у вигляд самостійних, слабо пов'язаних цінностей. Показником внутрішнього особистісного конфлікту українського бюрократа є сумнів у справжній цінності мотивів і принципів, якими він керується у професійній діяльності. Як наслідок, державний службовець схильний чинити корупційні дії реагуючи на ситуативну вигоду, не відчуваючи застережень сумління, адже неусталеність ціннісних орієнтирів розмиває моральні параметри