

## **ФОРМУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ КУЛЬТУРИ У ПРОЦЕСІ ФАХОВОЇ ПІДГОТОВКИ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ СФЕРИ ОСВІТИ**

Фахова підготовка державних службовців, спроможних і готових ефективно вирішувати увесь комплекс поставлених управлінських завдань в контексті реформування державного управління в сучасній Україні, постійно нарощувати свій управлінський потенціал і практичний досвід в умовах суспільства, є актуальною проблемою вітчизняної науки державного управління.

Управлінська культура входить до структури професійної культури державних службовців та в процесі свого реального функціонування визначає мистецтво управління. Як показують результати аналізу професійної діяльності державних службовців [3], наразі в Україні спостерігається тенденція зростання кількості керівників, недостатньо підготовлених до управлінської діяльності, які мають сформовану не високого рівня (так звану «клаптикову») управлінську культуру. Поряд з тим, ефективний державний службовець в умовах динамічних змін у багатьох сферах суспільного життя – це фахівець, орієнтований на сучасні управлінські пріоритети, який володіє новітніми управлінськими технологіями, здатний до професійної самоактуалізації та безперервного вдосконалення.

Управлінська культура виступає показником етичності діяльності керівника. Актуалізація проблеми її розвитку є обґрунтованою в контексті посилення ролі ціннісних орієнтирів у системі публічного управління. Концепція культури інтегрує поведінкові, системні, соціокультурні та інші аспекти організації. Формування політично нейтрального, професійного, чесного, чутливого до вимог громадян службовця, а також державних менеджерів із сучасними управлінськими знаннями, розвинутим інноваційним світоглядом, здатних діяти в умовах невизначеності, є особливо важливим і для сектору державного управління освітою, у якому наразі реалізуються динамічні та системні перетворення. Розв'язання завдань сучасної освіти, оптимізація навчально-виховного процесу в навчальних закладах передбачає врахування різних факторів – політичних, економічних, законодавчих, соціальних тощо. Вагоме місце серед них посідають соціально-психологічні чинники, пов'язані із урахуванням індивідуально-психологічних особливостей учасників освітнього процесу та закономірностей спілкування в соціальних групах.

Вивчення практичної роботи державних службовців сфери освіти та процесу підготовки їх до професійної діяльності дозволяє встановити наявність суперечностей: між об'єктивною необхідністю вдосконалення праці керівників через підвищення ефективності їхньої соціально-психологічної підготовки та недостатньою розробкою засобів і методів такої в контексті нових завдань державного управління, пов'язаних з реформою децентралізації влади; між важливою роллю соціально-психологічних властивостей державних управлінців, реалізацією їхнього комунікативного потенціалу в реальній управлінській практиці та деякими прогалинами у вивченні цих питань у вітчизняній науці державного управління.

На думку українських теоретиків, розвиток сучасної культури врядування та відповідальності керівників усіх рівнів за управління людськими ресурсами,

зміцнення морально-духовного капіталу управлінців у контексті реалізації нових принципів державної служби неможливі без розв'язання проблеми розвитку управлінської культури державних службовців [2, с. 149–150]. Наша точка зору кореспондує з позицією дослідниці Ю. Кайданович, яка зазначає, що в останні роки у сфері формування управлінської культури державного службовця значно збільшився інтерес до вивчення соціально-психологічних механізмів даного процесу [1, с. 103]. Особливо це стало важливо у кризовому контексті, що супроводжує реформу публічного управління в сучасній Україні.

Дієвий розвиток творчої самореалізації особистості державного службовця можливий тоді, коли він забезпечується ґрунтовною правовою базою й здійснюється на відповідних наукових засадах.

Управлінська культура є складним системним динамічним утворенням, що виражає сукупність, взаємодію та взаємовплив її ціннісно-мотиваційного, емоційно-вольового, когнітивного, менеджерського, праксеологічного, контрольного-оцінювального та суб'єктного компонента. Рівень розвиненості цих складових відображає функціональну надійність управлінської культури конкретного керівника та адекватно забезпечує виконання поставлених перед ним управлінських завдань. Зміст управлінської культури виявляється в таких основних характеристиках: стилі управлінської діяльності керівника та інших суб'єктів управлінської діяльності в організації; цілях, цінностях і традиціях в управлінській діяльності суб'єктів управління; раціональній організації управлінської діяльності всіх суб'єктів управління в організації: чіткість, узгодженість, послідовність та дотримання службових і морально-етичних норм міжсуб'єктної взаємодії; організаційній культурі в установі (закладі); автоматизації та інформатизації процесу управління в організації; особистій поведінці, почутті міри, психологічному такті і відповідальності членів колективу організації; методиці проведення різноманітних нарад та їх управлінській ефективності; загальному позитивному морально-психологічному кліматі в організації та управлінських структурах.

Формування управлінської культури державного службовця обумовлено впливом кількох надсистем: культури суспільства; культури державного управління; культури державної служби; культури державного органу, які виступають зовнішніми факторами цього процесу. Внутрішніми факторами формування професійної культури є система підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців, умовами – моделювання управлінської культури та створення нормативно-правових умов її формування, що полягає у виділенні посадових компетенцій, закріпленні нормативно-правових вимог до професійної культури персоналу державного органу, визначенні компетенцій керівника державного органу та структурного підрозділу по роботі з персоналом державної служби у процесі формування професійної культури підлеглих. Соціально-психологічними умовами формування та розвитку управлінської культури є соціокультурний простір професії, який створює певні обмеження та можливості, пріоритет здорових стосунків у трудовому колективі, аспекти інформаційно-комунікативної діяльності працівників, стимулювання професійного розвитку та накопичення професійного досвіду персоналом, ефективність професійної підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців.

## Список використаних джерел

1. Кайданович Ю. Формування управлінської культури державного службовця в галузі освіти / Ю. Кайданович // Інвестиції: практика та досвід. – 2011. – № 12. – С. 103–106.
2. Новітні стратегії реформування державної служби / За заг. ред. проф.-ів Ю. Ковбасюка та В. Федоренка; матеріали круглого столу за міжнародною участю (м. Київ, 5 грудня 2014 р.). – К.: Вид-во Ліра-К, 2014. – 162 с.
3. Ягупов В. Управлінська культура і компетентність керівників як системно-психологічна проблема / В. Ягупов, В. Свистун, М. Кришталь, В. Король // Збірник Національної академії державної прикордонної служби України. Серія : Педагогічні та психологічні науки. — 2013. — № 4(69). — С. 291–301.

Чапля В.В., Мороз О.С.

## ДОСЛІДЖЕННЯ КОМПЕТЕНТНОСТІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ ТА ПОСАДОВИХ ОСІБ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

Державні службовці є важливим елементом держави і суспільства, носієм їх традицій і досвіду. Але на сьогоднішній день система, яка існує нині в країні, не вдосталь задовольняє потрібний фаховий розвиток спеціалістів у сферах державного управління і місцевого самоврядування, їй не вистачає практичної цілеспрямованості і динамічності щоб здобути певні навички для виконання службових обов'язків посадовими особами, державним службовцями, депутатами місцевих рад, тому ми маємо високу плинність службовців в органах державної влади та місцевого самоврядування [1, с.15].

В останні роки приділялась значна увага науковому вивченню проблем розвитку професійної компетентності посадових осіб органів місцевого самоврядування. Серед науковців які цікавились цим питанням слід виділити А.Гука, Є. Архипова, В. Мамонову, О. Акімов, Ю. Шарова, О. Руденко, Н. Нижник, Н. Гончарук та інші. Метою статті є дослідження компетентності державних службовців та посадових осіб органів місцевого самоврядування.

Сучасні державні службовці мають мати навички аналізувати державну політику та розробляти різні заходи для її реалізації, мати навички управління проектами, тактичного та стратегічного планування. В наш час, суспільство прагне суспільних та демократичних трансформацій, тому в державних установах повинні працювати спеціалісти, які мають навички проведення перемовин з громадянами, шукати шляхи для налагодження ефективних комунікацій з громадськістю та ЗМІ [2].

Головною особливістю ефективності державного управління є компетентність державних службовців, їхнього розуміння реформи для її реалізації, тому особливого значення набуває проведення реформ для підвищення кваліфікації посадових осіб та державних службовців. У Новому Законі «Про державну службу» встановлено новий підхід до навчання держслужбовців [2], підвищення рівня їхньої професійної компетентності, що проводиться у відповідних вищих навчальних закладах шляхом підвищення кваліфікації за професійними програмами, перепідготовки або підготовки, за програмами спеціальних курсів, тренінгів, семінарів з теми державного управління, стажування або в інших формах у порядку. У новому Законі, на відміну від