

**Олена ЛИСЕНКО**

*аспірантка кафедри державного управління*

*і місцевого самоврядування*

*НТУ «Дніпровська політехніка»*

## **ПРОФЕСІЙНА АКТИВІЗАЦІЯ: ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ІННОВАЦІЙНОГО ПІДХОДУ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ**

Поза сферою уваги науковців залишається один із головних моментів професіоналізації та діяльності і цілому – активізація персоналу, вплив на неї в умовах, коли цілепокладання, самоактивізація, мотивація діяльності та інші, на які найчастіше звертають увагу науковці, чинники та елементи системи роботи з персоналом в системі управління персоналом часто є декомпенсованими, недостатніми. Актуальною науковою проблемою є «межі» професійної активізації залежно від застосованої «лінійки» зовнішніх активізаторів. У цьому аспекті актуальним є також дослідження процесів формування й розвитку активізаційних професійно важливих якостей у професійній структурі суб'єкта праці, їхніх системних зв'язків з системою впливів на персонал зовнішнього (професійного) середовища.

Сучасні дослідження професійної активізації здійснюються у міждисциплінарному дискурсі, фокусуючись на її особистісних, змістових, функціональних, діяльнісних проявах та характеристиках. На сьогодні зазначені дослідження є порівняно нечисленими, мають переважно фрагментарний та описовий характер, позбавлені системного підходу. У той же час кількість докторських дисертацій, в яких досліджено проблеми публічного управління та роботи з персоналом публічної служби з позицій системної методології, зросло.

Поняття «професійної активізації персоналу» розглянуто у даному підході з основним акцентом на управлінську та кадрову складові. В межах нового підходу в управлінні персоналом нами сформульовано вимоги до організації «функціональної системи» професійної активізації на системній методології на різних етапах онтогенезу професійної діяльності. Нове поняття «функціональна система» професійної активізації органу публічного управління, що є інституційним засобом активізаційного впливу суб'єкта управління персоналом на об'єкт управління (або суб'єкта праці, публічного службовця). Зміст цієї системи обґрунтовано шляхом утворення системи, що складається із загальних функцій управління та додаткових (специфічних) функцій управління (насамперед, функцій управління персоналом): професійної ідентифікації, орієнтації; цілепокладання (стратегічного, поточного); професійної актуалізації персоналу; професійної мотивації; організації діяльності; прийняття рішень; комунікації; контролю (оцінювання діяльності); професійної освіти (навчання); професійного виховання [1].

Обґрунтування даної технології управління персоналом призвело до уточнення поняття мети діяльності як образу бажаного результату, що визначає усвідомленість, характер, спрямованість, засоби і способи дій людини. Усвідомленість діяльності – обов'язкова умова професійної активізації персоналу.

Удосконалено поняття «цілі професійної діяльності суб'єкта праці» та визначено три аспекти, в яких виступає ціль: по-перше, як вираження цінностей, світоглядних засад та реалізації принципів діяльності; по-друге – ідеальний результат у досягненні цілі діяльності, задоволенні потреби, поставлених перед самим собою або ззовні; по-третє, як рівень досягнення результату, задоволення. Вперше запропоновано вектор «активізатор-ціль» як цінність, як один з вищих регуляторів професійної діяльності публічних службовців.

Це означає, що системно у структурі діяльності ми маємо на увазі активізацію мотивів, активізацію визначення проблеми, активізацію мети (цілі, перспективного та оперативного образів), активізацію дій, самого процесу діяльності, активізацію засобів (процедур, інструментів управління тощо) діяльності, активізацію контролю, активізацію результату, активізацію рефлексії. Для ефективної роботи підлеглих важливим є здійснення не лише специфічних функцій в управлінні персоналом, а й основних функцій управління керівниками органів публічного управління.

Архітектура активізаційних дій з позиції управління (суб'єкт-об'єктної взаємодії) перебуває під впливом суб'єкта управління, її функціональної системи. Тому структура управлінської діяльності має блоки діяльності, що формуються під впливом на неї когось або чогось ззовні. З нашої позиції, це є зовнішній чинник діяльності (професійне середовище, керівники, меншою мірою – групи), що включає, окрім іншого, вплив на публічного службовця як об'єкта управління та суб'єкта праці водночас.

Активізатори у професії повинні спрямовуватися на формування внутрішніх умов суб'єкта діяльності у вигляді «відгуку» на зовнішній вплив та залучення до діяльності сформованих цінностей, принципів, орієнтацій, емоцій, мотивацій, пізнавальних процесів (професійної научуваності, академічної мобільності у вигляді індивідуальної здатності до володіння різними видами навчання та самоосвіти), професійної компетентності та креативності особистості, її комунікативності, інших професійно важливих якостей.

Для практичного впровадження нами удосконалено професійну структуру суб'єкта праці в частині обґрунтування комплексу його професійних активізаційних якостей як сукупності його внутрішніх умов, як відгуку на зовнішній вплив у контексті сформованості професійної придатності та управлінської взаємодії. Критеріями оцінювання внутрішньої активізованості публічного службовця як суб'єкта діяльності виступають такі якості: самоідентифікація (самовизначеність, самоідентифікованість, адаптованість); нормативність поведінки; усвідомленість діяльності (відповідальність); самоорганізованість; самоактуалізованість, самоакцентованість (включеність, активна професійна позиція, ініціативність); самостійне цілепокладання (здібність самостійно визначати цілі діяльності, до цілеутворення в межах посадової компетенції); самомотивація (внутрішня мотивація); самоконтроль, самооцінювання (вміння контролювати самого себе, навички самооцінювання); професійна научуваність (самостійна научуваність, здатність до навчання, самоосвіти, академічна мобільність); самовиховання (самовихованість); комунікативність; професійна компетентність, професіоналізм (професійна

мобільність) у сенсі розвитку професійної придатності. Наведені якості потрібно розуміти у сукупності з іншими внутрішніми умовами як відгуку на зовнішній вплив на суб'єкт діяльності з метою його професійної активізації.

Рівнями сформованості професійної активізації запропоновано: адаптивний (рецептурний); стимульно-продуктивний; евристичний; творчий (креативний) [2, с. 162].

В узагальненому системогенетичному вигляді професійні активізатори поділяються на: ціннісні, орієнтуючі; оцінні; аналізу та визначення цілі (техніки консультацій та процедури прийняття рішень, орієнтуючі консультації, профілі посадових компетенцій, посадові інструкції); організації (тип кадрової політики органу влади (відкритий, закритий); структура організації; контракт; посадові інструкції; професійне консультування та ін.); засоби, процедури, інструменти, техніки, технології управління (у тому числі управління персоналом); оцінювання та контролю (щорічне оцінювання, атестація); прийняття рішень (різні процедури прийняття рішень); комунікації (бесіди, техніки фасилітації, професійне консультування, технічне забезпечення та ін.); мотивуючі (формування мотивів через активізацію цінностей, потреб, інтересів та ін.); адаптуючі; навчальні; виховні.

### Список використаних джерел

1. Лисенко О. О. Професійна активізація у структурі управлінської діяльності публічних службовців. *Аспекти публічного управління*. Т. 9. № 5. 2021. С. 69–77.

2. Shpektorenko I. V., Lysenko O. O. Professional activation of personnel from the standpoint of system genesis of activity. *Science, technology, and innovation: the experience of European countries and prospects for Ukraine*: Scientific monograph. Riga, Latvia: Baltija Publishing, 2021. P. 148–171.

*Отримано редакційною колегією: 17.03.2022.*