

**ДНІПРОПЕТРОВСЬКИЙ РЕГІОНАЛЬНИЙ ІНСТИТУТ
ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ
НАЦІОНАЛЬНОЇ АКАДЕМІЇ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТОВІ УКРАЇНИ**

СЛЮСАРЕНКО Олена Миколаївна

УДК 35.082.4:35.088.6(100)

**ДІЯЛЬНІСТЬ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ
З ПРОФЕСІЙНОГО ВДОСКОНАЛЕННЯ Й КАР'ЄРНОГО РОЗВИТКУ
ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ
(СВІТОВИЙ ДОСВІД І ЙОГО ЗАСТОСУВАННЯ В УКРАЇНІ)**

25.00.03 – державна служба

АВТОРЕФЕРАТ

дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата наук з державного управління

ДНІПРОПЕТРОВСЬК – 2007

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана на кафедрі управління освітою в Національній академії державного управління при Президентові України.

- Науковий керівник** – доктор педагогічних наук, професор, дійсний член АПН України
ЛУГОВИЙ Володимир Іларіонович,
Інститут вищої освіти АПН України, директор.
- Офіційні опоненти:** доктор наук з державного управління, професор
ОГАРЕНКО Віктор Миколайович,
Гуманітарний університет “Запорізький інститут державного та муніципального управління”, ректор;
- кандидат наук з державного управління, доцент
ДЗВІНЧУК Дмитро Іванович,
Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу, декан факультету, завідувач кафедри державного управління.
- Провідна установа** – Національна академія Служби безпеки України,
кафедра професійної педагогіки, м. Київ.

Захист відбудеться *14 червня 2007 р. о 16 годині* на засіданні спеціалізованої вченої ради **К 08.866.01** у Дніпропетровському регіональному інституті державного управління Національної академії державного управління при Президентові України за адресою: 49044, м. Дніпропетровськ, вул. Гоголя, 29, к. 104.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Дніпропетровського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України (49044, м. Дніпропетровськ, вул. Гоголя, 29).

Автореферат розісланий *11 травня 2007 р.*

**Учений секретар
спеціалізованої вченої ради**



В.М. Дрешпак

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. Формування ефективної й результативної державної служби є одним із пріоритетів адміністративної реформи в Україні. Реалізація цього пріоритету потребує компетентних і активних державних службовців, реального піднесення їх ролі на етапі становлення України як демократичної, правової, соціальної держави. Саме тому актуальною проблемою є запровадження системної діяльності органів державної влади з професійного вдосконалення та кар'єрного розвитку персоналу державної служби. Успішність розв'язання цієї проблеми значною мірою залежить від вивчення та використання світового досвіду. Адже в багатьох розвинених країнах "державне управління" (public administration), головною дійовою особою якого виступає державний службовець, уже давно визнано самостійним видом суспільно-економічної діяльності, галуззю професійної підготовки і наукових досліджень, а отже накопичено значний теоретичний та практичний досвід щодо цілеспрямованої роботи з державно-управлінським персоналом з метою підвищення його службової дієвості.

Зазначена проблематика перебуває в полі зору багатьох учених, її різні аспекти досліджувалися в працях українських (В.Д.Бакуменко, В.Г.Вікторов, Н.В.Грицяк, О.П.Губа, С.Д.Дубенко, Т.Л.Желюк, О.М.Іщенко, В.М.Князєв, В.А.Куценко, О.Д.Лазор, О.Я.Лазор, Г.І.Леліков, Г.С.Литвинов, В.І.Луговий, О.Ф.Мельников, А.М.Михненко, Т.В.Мотренко, Н.Р.Нижник, О.Ю.Оболенський, С.М.Озирська, В.М.Олуйко, П.Т.Павленчик, Л.А.Пашко, О.В.Петришин, Ю.Д.Полянський, Н.Г.Протасова, А.В.Решетніченко, І.В.Розпутенко, С.М.Серьогін, Г.П.Ситник, В.М.Сороко, Ж.В.Таланова, С.К.Хаджирадєва, В.В.Ченцов, В.О.Чмига, Ю.П.Шаров та ін.) і зарубіжних (Л.Акер, Г.Атаманчук, М.Балогун, Г.Бертуччі, Д.Боссарт, І.Василенко, Д.Вілмут, Б.Гурне, А.Гусєва, К.Деммке, Д.Келлі, П.Кім, Т.Крогт, І.Крюгер, Ш.Линднер, Е.Литвинцева, Б.Литов, М.Майлс, Р.Маунтфілд, Є.Охотський, Я.Паства, Т.Паттен, Г.Райт, О.Турчинов та ін.) фахівців з державного управління.

Разом з тим, незважаючи на розширення та інтенсифікацію дослідницьких зусиль, спрямованих на аналіз діяльності органів державної влади з професійного вдосконалення й кар'єрного розвитку державних службовців, певні питання залишаються не дослідженими. Бракує системних досліджень, з'ясування загального і особливого, транснаціонального і національно специфічного в організації такої діяльності. Як наслідок, практика державного управління в Україні не позбавлена еkleктичних і поспішних дій, ігнорування власного й механічного запозичення фрагментів зарубіжного досвіду без достатнього наукового обґрунтування можливості та доцільності його застосування.

Отже, з'ясування системної організації діяльності органів державної влади з професійного вдосконалення та кар'єрного розвитку державних службовців є важливим аспектом теорії і практики державного управління взагалі та, зокрема, управління персоналом державної служби. Особливий науковий та практичний інтерес становить дослідження досвіду вирішення цих

питань у розвинених країнах світу, а також творче і системне використання кращих світових зразків в Україні.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертаційне дослідження виконувалося на кафедрі управління освітою Національної академії державного управління при Президентіві України в межах Комплексного наукового проекту “Державне управління та місцеве самоврядування” і пов’язане з науково-дослідними роботами за темами “Становлення державно-громадського управління освітою в Україні” (державний реєстраційний номер 0102U002535), “Реформування управління підготовкою фахівців з державного управління в контексті Болонського процесу” (державний реєстраційний номер 0105U005120), у виконанні яких дисертант брав участь як старший науковий співробітник. Також дослідження координувалося з підготовкою Концепції сучасної державної кадрової політики України (за рішенням Вченої ради академії від 2 червня 2005 р., протокол № 108/6), співрозробником якої був здобувач.

Мета і завдання дослідження. *Метою* дослідження є обґрунтування типової системної організації діяльності органів державної влади з професійного вдосконалення і кар’єрного розвитку державних службовців шляхом наукового осмислення світового досвіду, здійснення на цій основі аналізу, прогнозування, розроблення концепції модернізації такої діяльності в Україні.

Досягнення зазначеної мети зумовлює вирішення таких *завдань*:

- вивчити фахові літературні джерела, обґрунтувати добір їх валідної вибірки та адекватну методологію дослідження, уточнити понятійний апарат з питань професіоналізації державної служби, професійного розвитку державних службовців;

- виявити компоненти та структуру системної діяльності органів державної влади з професійного вдосконалення й кар’єрного розвитку державних службовців на типово-загальному (базовому) рівні і на цій підставі визначити основні напрями поліпшення її якості;

- з’ясувати субсклад і субструктуру базових компонентів діяльності органів державної влади з професійного розвитку державних службовців, що визначають специфіку такої діяльності;

- уточнити роль та характеристики освітніх систем, що забезпечують професійне зростання державних службовців;

- розкрити типові недоліки існуючих національних систем оцінювання державних службовців та з’ясувати доцільність і можливість застосування в державному управлінні відповідних напрацювань інших людиноорієнтованих професійних видів діяльності (освіта, охорона здоров’я);

- дослідити компонентний склад та структуру загальної професійної компетентності державних службовців;

- проаналізувати роль та здійснити систематизацію кадрових резервів і службової мотивації персоналу державної служби;

- на основі порівняння з науково обґрунтованими та фактично сформованими характеристиками провести оцінювання діяльності органів державної

влади стосовно професійного вдосконалення й кар'єрного розвитку державних службовців в Україні та розробити концепцію модернізації цієї діяльності.

Об'єкт дослідження – державна служба в країнах світу та в Україні.

Предмет дослідження – світовий досвід діяльності органів державної влади з професійного вдосконалення й кар'єрного розвитку державних службовців та його застосування в Україні.

Гіпотеза дослідження базується на припущенні, що системне осмислення роботи органів державної влади з професійного вдосконалення й кар'єрного розвитку державних службовців у різних країнах світу дасть змогу виявити типово-загальну сутність і варіаційно-конкретні прояви такої роботи, що становитиме наукову основу її оцінювання, прогнозування, модернізації в Україні.

Методи дослідження. У дисертації використано загальнонаукові та спеціальні, емпіричні і теоретичні, кількісні й якісні методи дослідження. Контентний, статистичний, порівняльний аналіз, класифікацію і систематизацію, системний підхід використано для з'ясування елементної бази та структурної організації діяльності органів державної влади різних країн. З метою обґрунтування складу і структури професійної компетентності персоналу державної служби, крім зазначених методів, застосовано також діяльнісний підхід і метод дедукції. Методи індукції, аналогії, порівняння використано для ідентифікації загальних недоліків світової практики з оцінювання державних службовців та доведення доцільності і можливості запозичення відповідних доробків у сфері освіти й охорони здоров'я. Узагальнення, порівняння, систематизація зарубіжного і вітчизняного досвіду дали змогу уточнити роль та актуальні характеристики освітніх систем з професійного розвитку державно-управлінських кадрів, класифікувати кадрові резерви і мотивації персоналу державної служби. За допомогою функціонально-структурного, порівняльного, контентного аналізу досліджено та визначено стан, основні напрями, концептуальні засади модернізації роботи вітчизняних органів державної влади з державними службовцями.

Наукова новизна одержаних результатів полягає насамперед у тому, що в дисертаційній роботі:

уперше:

– обґрунтовано системні характеристики типової діяльності органів державної влади з професійного вдосконалення й кар'єрного розвитку державних службовців; установлено, що ця діяльність складається з базових компонентів і має структуру, що необхідні й достатні для доцільного виконання функцій з професіоналізації державних службовців;

– з'ясовано субсклад і субструктуру основних компонентів загальної діяльності органів державної влади з професійного розвитку державних службовців;

– визначено основні напрями поліпшення діяльності органів державної влади з професійного вдосконалення та кар'єрного розвитку персоналу, що полягають у підвищенні рівня цілісності, системності (повнокомпонентності і повноструктурності) цієї діяльності;

– здійснено комплексне експертне оцінювання стану діяльності органів державної влади з професійного вдосконалення і кар'єрного розвитку державних службовців в Україні шляхом порівняння науково обґрунтованої моделі системної організації такої діяльності та реальної практики, використання наявних експертних висновків і на цій підставі сформульовано концепцію модернізації зазначеної діяльності в Україні;

удосконалено:

– підходи до визначення типових недоліків національних систем оцінювання державних службовців і з'ясування засад застосування в державному управлінні відповідних доробків інших людиноорієнтованих професійних видів діяльності, таких як освіта, охорона здоров'я, зокрема щодо утворення центрів незалежного об'єктивного оцінювання державних службовців;

– систематизацію кадрових резервів за їх призначенням, насамперед з огляду на заміщення посад і розвиток державних службовців;

– класифікацію форм професійної мотивації персоналу державної служби, зокрема їх поділ на заохочення і стимулювання;

дістали подальшого розвитку:

– компонентний склад і структура загальної професійної компетентності державних службовців;

– актуальні характеристики освітніх систем, що в умовах глобальної та регіональної інтеграції, національної диференціації, прискорення суспільних змін, посилення конкурентних засад життя відіграють ключову роль і є основою для професіоналізації державних службовців;

– джерельно-інформаційна база, понятійний апарат з проблем професіоналізації державної служби, професійного розвитку державних службовців.

Практичне значення одержаних результатів. Отримані результати сприятимуть системному розумінню організації діяльності органів державної влади з професійного вдосконалення та кар'єрного розвитку державних службовців. Дисертаційні висновки та рекомендації можуть бути використані в подальших наукових розробках, навчальному процесі, практичній, законотворчій діяльності, спрямованих на професійний розвиток, формування якісного складу державних службовців, підвищення їхньої службової віддачі.

Результати здійсненого дослідження впроваджено в роботу кадрових підрозділів Національної академії державного управління при Президентові України для вдосконалення атестації і щорічної оцінки державних службовців, організації стажування в органах державної влади слухачів магістерської освітньо-професійної програми (довідка № 377/1 від 1 червня 2006 р.), а також у діяльність департаменту роботи з кадрами вищої школи та державної служби Міністерства освіти і науки України (довідка № 5/1-196а від 6 листопада 2006 р.).

Здійснена наукова робота створює передумови для подальших досліджень змісту, форм, методів діяльності органів державної влади з професійного вдосконалення і кар'єрного розвитку державних службовців.

Особистий внесок здобувача. Дисертаційна робота є самостійним авторським дослідженням. Результати і висновки, пропозиції та рекомендації, у тому числі й ті, що характеризують наукову новизну дисертації, одержані автором особисто. Ідеї та розробки співавторів, з якими опублікована одна робота, у дисертації не використовувалися.

Апробація результатів дисертації. Дисертацію виконано і обговорено на кафедрі управління освітою Національної академії державного управління при Президентові України.

Основні положення й результати дисертаційного дослідження викладені на науково-практичних конференціях: “Ефективність державного управління в контексті глобалізації та євроінтеграції” (Київ, 2003), “Актуальні теоретико-методологічні та організаційно-практичні проблеми державного управління” (Київ, 2004), “Актуальні проблеми державного управління на новому етапі державотворення” (Київ, 2005), “Проблеми трансформації системи державного управління в умовах політичної реформи в Україні” (Київ, 2006), “Дні науки – 2006 у Гуманітарному університеті “Запорізький інститут державного та муніципального управління” (Запоріжжя, 2006).

Публікації. Основні положення дисертаційного дослідження викладено в дванадцяти одноосібних та одній у співавторстві публікаціях, а саме: у шести статтях у наукових фахових виданнях, п’яти матеріалах, тезах доповідей на науково-практичних конференціях, аналітичній записці та брошурі (у співавторстві).

Структура дисертації. Дисертаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Повний обсяг дисертації становить 272 сторінки, з яких 172 сторінки основного тексту. Робота містить один рисунок, 13 таблиць, список джерел із 345 назв, у тому числі 144 іноземною мовою, 4 додатки.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЇ

У **вступі** обґрунтовано вибір, актуальність, ступінь розробленості теми, вказано на її зв’язок з науково-дослідними роботами Національної академії державного управління при Президентові України; визначено мету, завдання, об’єкт, предмет, гіпотезу, методи дослідження, наукову новизну одержаних результатів, охарактеризовано їх практичне значення, впровадження, апробацію, особистий внесок здобувача та публікації за темою дисертації.

У **першому розділі** – *“Проблема професійного розвитку персоналу державної служби: джерельний аналіз”* – аналізуються теоретично-методологічні засади та організаційно-практичні аспекти професійного розвитку державних службовців, емпірично-теоретичні і практично-методичні здобутки фахівців з досліджуваної проблеми, тлумачення понять та термінів. Показано, що проблема професійного вдосконалення й кар’єрного розвитку державних службовців є актуальною, багатоаспектною і комплексною, недостатньо науково осмисленою.

Уточнено співвідношення понять “професія”, “професіоналізм”, “професіоналізація”, “професійний розвиток”, “професійне вдосконалення”, “кар’єра”, “кар’єрний розвиток”. З’ясовано багатовимірність професіоналізації, професійного розвитку і похідних від них термінів, їх сутнісні характеристики. На цій підставі формулюються тенденції професіоналізації, професійного розвитку та відповідної діяльності щодо їх забезпечення виходячи з того, що ці процеси закономірно спрямовані на посилення кожної з їх принципових ознак.

Багатокомпонентність та складноструктурованість професіоналізації, професійного розвитку детермінують комплексність та організаційну складність діяльності органів державної влади з професійного вдосконалення та кар’єрного розвитку державних службовців. Водночас будь-яка якісна визначеність, зокрема така, як “професія”, “професіоналізація”, “професійне вдосконалення”, “кар’єра”, “кар’єрний розвиток” тощо, досягається шляхом системної організації, інституціалізації, стандартизації, унормування. Подальше підвищення функціональної спроможності реалізується через удосконалення, модернізацію організаційної будови, системних компонентів, відповідних норм і правил.

Складність і багатоаспектність проблеми професійного вдосконалення та кар’єрного розвитку державних службовців, її актуальність для державного управління зумовлюють велику кількість відповідних досліджень і результатів, нормативно-правових актів у світі. Це, у свою чергу, висуває проблему формування вибірки адекватних інформаційних джерел з їх величезної кількості, аби їх аналіз був валідним, реально відображав світовий досвід. Передовсім цим вимогам відповідають представницькі науково-комунікаційні заходи (форуми, конгреси, конференції) проблемного спрямування за статистично вагомою участю фахівців, а також аналітично-узагальнюючі матеріали (доповіді, звіти, огляди, рекомендації, комюніке тощо) з їх оперативним оприлюдненням.

Загалом у світі склалися різноманітні підходи, позиції, бачення, реальні практики в діяльності органів державної влади щодо професійного вдосконалення та кар’єрного розвитку державних службовців, що зумовлені історичними національними традиціями, специфіками державного управління, його забезпечення персоналом, методами розкриття й нарощування професійного потенціалу людей, активізації людського фактора. Тому головним у дослідженні діяльності органів державної влади з розвитку кадрів стає не опис окремих практик, а виявлення серед розмаїття варіантів, моделей, форм саме інваріантних організаційних компонентів та структур, що в сукупності забезпечують системність, цілісність такої діяльності, а отже, її дієвість стосовно реалізації місії, досягнення цілей, виконання завдань. Крім того, важливо уточнити прийнятні форми цієї діяльності, інноваційні підходи до неї в Україні.

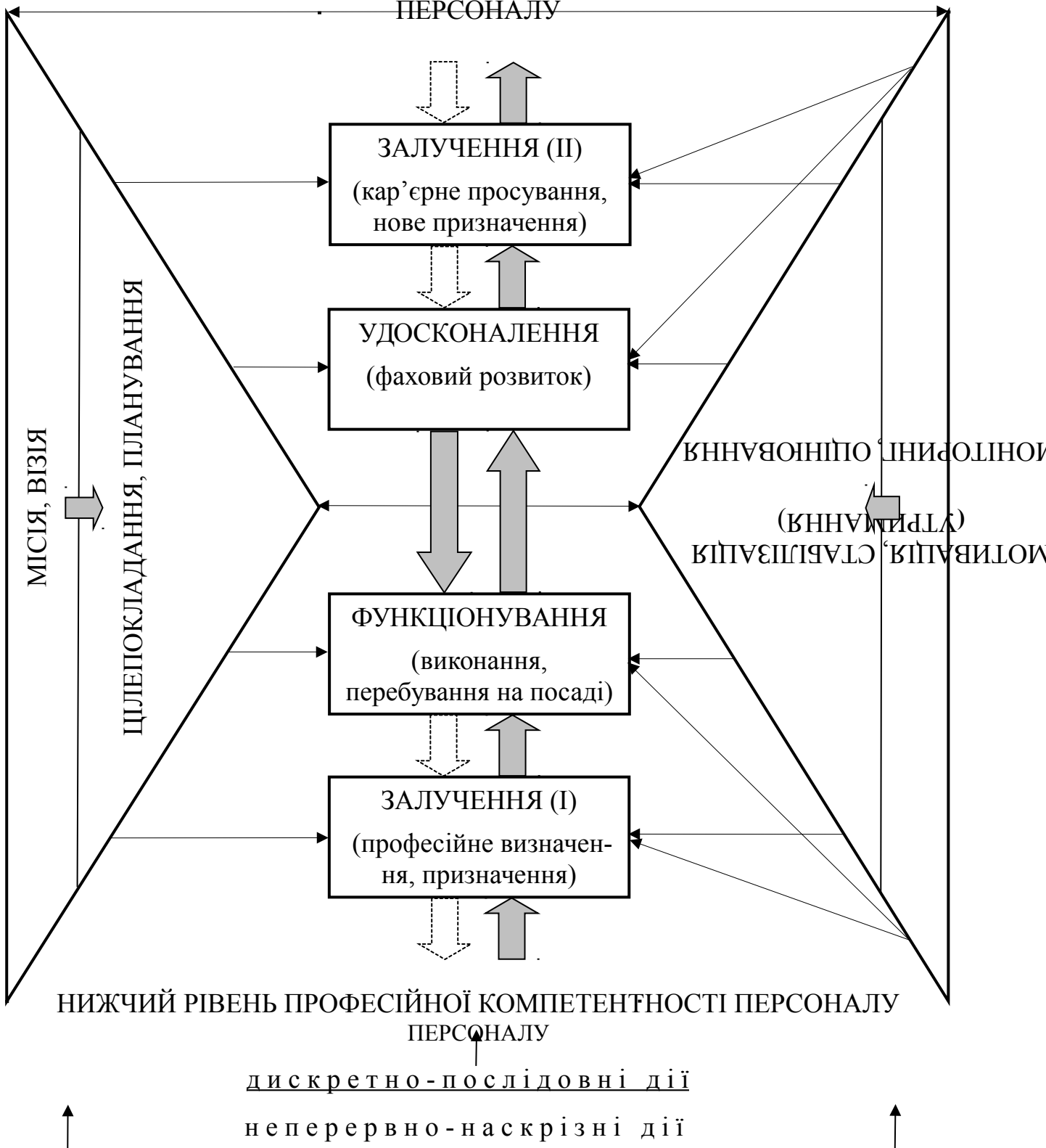
Другий розділ – *“Загальне і особливе в діяльності органів державної влади з професійного вдосконалення та кар’єрного розвитку персоналу в зарубіжних країнах”* – присвячено розгляду та узагальненню досвіду країн

світу, насамперед Північної Америки, Європи і Східної Азії, з питань професійного розвитку державних службовців. Світові здобутки взято за емпіричну основу подальшого їх наукового осмислення. Обґрунтована і вибрана адекватна система методів дослідження.

Для формування бази даних світового досвіду із розв'язання досліджуваної проблеми в дисертації здійснено групування (за змістом і частотою згадування) 1189 елементів діяльності органів державної влади з професійного вдосконалення та кар'єрного розвитку персоналу, емпірично виявлених у 130 літературних джерелах щодо 33 країн світу. Ідентифіковано сім груп елементів, які поділяються на 111 підгруп (кількість елементів у групах коливається від 12 до 428, у підгрупах – від 1 до 98). Частота оперування цими елементами дає уявлення як про увагу до них, так і про їх реальне значення та використання. На підставі їх аналізу й узагальнення, доповненого розглядом конкретних зразків досвіду, з використанням системного принципу необхідності і достатності виявлено типово-загальну цілісну організацію діяльності органів державної влади з професійного вдосконалення й кар'єрного розвитку персоналу, яка складається з восьми основних (базових) компонентів – чотирьох дискретно-послідовної та чотирьох неперервно-наскрізної дії. Компонентами дискретно-послідовної дії є “Залучення (I) (професійне визначення, призначення)”, “Функціонування (виконання, перебування на посаді)”, “Удосконалення (фаховий розвиток)” і “Залучення (II) (кар'єрне просування, нове призначення)”; неперервно-наскрізної – “Місія, візія”, “Цілепокладання, планування”, “Мотивація, стабілізація (утримання)”, “Моніторинг, оцінювання” (див. рисунок). Кожен із цих основних компонентів має субкомпонентний склад і субструктуру.

Світовий досвід свідчить, що критичну роль у професійному вдосконаленні й кар'єрному розвитку державних службовців у сучасних умовах глобальної та регіональної інтеграції, національної диференціації, прискорення суспільних змін відіграють загальнонаціональні системи професійного навчання державних службовців (приміром, термін “навчання” серед елементів діяльності в реальному досвіді згадується найчастіше і входить до найбільшої їх групи “Удосконалення”). Такі спеціальні системи професійного навчання мають бути функціонально спроможними в рівневому, галузевому, інституційному та неперервному аспектах для забезпечення різноманітних професійних потреб як державних службовців, так і органів державної влади, а також різних форм надання освітніх послуг. Відповідно до двох полярних типів залучення кадрів до державного управління (елітарний, або закритий, і загальнодоступний, або відкритий) національні освітні системи професійного навчання персоналу державної служби характеризуються тим чи іншим ступенем загальності-корпоративності, суспільної відкритості-закритості. За будь-якого типу згідно з вимогами сучасного компетентнісного підходу важливо, щоб професійне навчання та вдосконалення не тільки було сфокусовано на потребах організації, а й відповідало потребам персоналу, його прагненням та потенціалу самореалізації.

ВИЩИЙ РІВЕНЬ ПРОФЕСІЙНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ
ПЕРСОНАЛУ



Модель типово-загальної системної організації діяльності органу державної влади з професійного вдосконалення та кар'єрного розвитку державних службовців.

Суцільні лінії (стрілки) – переважний, домінуючий напрям дії; пунктирні – побічний, можливий.

Як впливає з проведених порівняльних (зі сферами освіти і охорони здоров'я) досліджень, типовими недоліками національних систем "оцінювання" (що є пріоритетним, оскільки разом з "моніторингом" утворює третю із семи за вагою групу елементів діяльності) державних службовців, характерними і для України, є такі: недостатня розробленість і визначеність ключових компетентностей; домінування самооцінювання та внутрішнього оцінювання; відсутність або недосконалість стандартів (змістових, процедурних, кваліфікаційних, етичних); ігнорування або недооцінка валідності та надійності методів оцінювання; неувага до прав, обов'язків, відповідальності, звітності учасників оцінювання; брак прозорості й відкритості. У зв'язку з цим вбачається науково та практично виправданим перенесення теоретичного і прикладного доробку з оцінювання в таких людиноорієнтованих видах діяльності, як освіта і охорона здоров'я, у державне управління, що сприятиме професійному вдосконаленню та кар'єрному розвитку державних службовців.

Виявлено велике розмаїття підходів, поглядів, індикаторів, критеріїв щодо визначення компетентностей персоналу державної служби, без чіткої ідентифікації яких неможливо проводити оцінювання державних службовців. Тому в роботі застосовано системний підхід до теоретичного з'ясування складу і структури комплексного показника – загальної компетентності кадрів та порівняння отриманих у такий спосіб результатів з емпірично-практичними даними. Для цього опрацьовано 1057 емпірично зібраних термінів і термінологічних сполучень, що характеризують різноманітні компетентності державних службовців та виявлені в 103 літературних джерелах щодо 29 країн (див. таблицю). Серед компетентностей виділяється їх велика група (А), яку утворюють так звані предметно-діяльнісні (спеціалізовані за видами діяльності) компетентності (вони становлять 68%): інтелектуально-знаннєві, творчо-інноваційні, ціннісно-орієнтаційні та діалого-комунікаційні. Їх вага у цій групі приблизно однакова – відповідно 27, 26, 26 та 21%. Крім того, встановлено компетентності, які можна назвати загальними (Б), тобто які не виражають конкретної предметності в діяльності (становлять 16%). Ще одну групу (В) утворюють так звані інтегровані, або комбіновані, компетентності (також 16%).

Перші десять найбільш актуальних (за частотою вживаності) виявлених (по всіх групах А, Б, В) компетентностей становлять 52% від загальної кількості опрацьованих. Це: 1) освіченість, кваліфікованість, досвідченість; 2) знання; 3) лідерство; 4) аналітичність; 5-6) творчість та моральність; 7) уміння, навички; 8) працездатність, результативність; 9) далекоглядність; 10) комунікабельність. Крім того, часто (понад 30 разів кожна) згадуються ще шість компетентностей: старанність, цінності, партнерство, діалогічність, відповідальність, ініціативність. Ці 16 компетентностей сумарно за вагою становлять 71%. Якщо до них додати ще чотири поширені (частота вживання 28-29 разів) компетентності (умотивованість; мислення; готовність, здатність, спроможність; якість роботи, ефективність), то отриманих 20 компетентностей становитимуть за вагою вже 82% в їх загальному переліку з 36 (див. таблицю).

Класифікація емпірично виявлених складових професійної компетентності державних службовців

А. ПРЕДМЕТНІ (СПЕЦІАЛІЗОВАНІ ЗА ВИДАМИ ДІЯЛЬНОСТІ) КОМПЕТЕНТНОСТІ					
<i>Інтелектуально-знаннєві</i>					
<i>Творчо-інноваційні</i>					
<i>Ціннісно-орієнтаційні</i>					
<i>Діалого-комунікаційні</i>					
ТИПОВІ ЕМПІРИЧНО ВИЯВЛЕНІ КОМПЕТЕНТНОСТІ,	Знання	Творчість	Моральність	Комунікабельність	
	Аналітичність	Далекоглядність	Старанність	Діалогічність	
	Мислення	Ініціативність	Цінності	Партнерство	
	Розуміння	Прийняття рішень	Відповідальність	Гнучкість	
	Інтелект	Інноваційність	Умотивованість	Робота в команді	
	Комп'ютерна грамотність	Керівництво змінами і адаптивність	Дисциплінованість	Орієнтація на споживача	
	Б. ЗАГАЛЬНІ КОМПЕТЕНТНОСТІ				
	Освіченість, кваліфікованість, досвідченість				
	Уміння, навички				
	Готовність, здатність, спроможність				
	Особистість, особисті якості, характер				
	В. ІНТЕГРОВАНІ АБО КОМБІНОВАНІ КОМПЕТЕНТНОСТІ				
	Лідерство				
	Працездатність, результативність				
	Якість роботи, ефективність				
	Самостійність				
	Асертивність				
	Інтуїція				
	Культурні/інтеркультурні/функціональні компетентності				

(за чисельністю групи, яку вони представляють) НАВЕДЕНІ ВІДПОВІДНО ДО ЇХ РЕЙТИНГІВ ЗА ПОШИРЕНІСТЮ

Синтез розуму, таланту та мужності

На підставі аналізу літературних джерел з'ясовано важливість і необхідність кадрового резерву як для простого заміщення посад, так і для професійного вдосконалення та кар'єрного розвитку державних службовців. Установлено складну систему резервів, які можуть бути класифіковані за певними критеріями: за критерієм удосконалення – резерви посадової ротації та кар'єрного зростання; за критерієм планових термінів перебування – оперативний, тактичний, стратегічний (перспективний) резерви; за критерієм національної важливості і безпеки – національний, локальний, інституційний резерви; за критерієм спрямованості та акцентованості – резерви заміщення (посад) і розвитку (кар'єри). Такі резерви відповідно до свого призначення мають відмінні ступені персоналізації, необхідно передбачають і специфічну роботу з персональним складом резервів. Це передовсім робота з професійного вдосконалення (удосконалення професійної компетентності) і кар'єрного розвитку (просування по резервах і реальних посадах у напрямі зростання їх значення). Кадровий резерв залишається традиційно прийнятною національно-українською формою роботи з персоналом у державному управлінні.

Виявлено складові компоненти й структуру мотивації (що характеризує другу за кількістю елементів роботи групу “Мотивація, стабілізація (утримання)”), які забезпечують організацію належної службової діяльності, сприяють професійному вдосконаленню та кар'єрному розвитку державних службовців. Це – оплата праці; посада і посадове просування; фахова підготовленість, відповідність службовій діяльності; соціальна захищеність; суспільний імідж і престиж; об'єктивна і справедлива оцінка особистих професійних досягнень; умови для ініціативної, творчої, незалежної, самостійної діяльності; почуття належності до професійного колективу, команди, діалогу-комунікаційні відносини з керівництвом; матеріально-технічні та морально-психологічні умови роботи та ін. Загалом аналіз підходів до мотивації персоналу в розвинених країнах дає змогу виділити дві мотиваційні форми: заохочення (“приваблювання”) і стимулювання (“підганяння”), які відповідно апелюють до позитивних та негативних емоцій (почуттів) працівників.

У **третьому розділі** – *“Застосування в Україні кращого зарубіжного досвіду професійного розвитку державних службовців”* – на підставі порівняння з кращою світовою практикою, використання існуючих експертних оцінок (Л.Акер) та зіставлення із параметрами і тенденціями, що впливають із типово-загальної системної діяльності органів державної влади з професійного вдосконалення та кар'єрного розвитку державних службовців, здійснено загальну й деталізовану оцінки стану цієї діяльності в державно-управлінських органах України. Такі оцінки проведено за вісьмома основними (типово-загальними) та 93-105 підпорядкованими (конкретно-частинними) показниками. За одними й другими індикаторами за критеріями “незадовільно”, “задовільно”, “добре” у відсотковій шкалі зазначену роботу інтегрально можна приблизно оцінити на 45-48%, що означає нижче від середнього.

Конкретна діяльність органів державної влади України з професійного розвитку державних службовців, включаючи їх особисте фахове вдосконалення та кар'єрне зростання, характеризується низкою серйозних недоліків, основними з яких є такі:

- роль розглядуваної діяльності в державному управлінні повною мірою не усвідомлена, їй не приділяється належна увага, а тому вона не дістала потрібного інституційного розвитку;

- відсутня цілісна і послідовна як загальнонаціональна, так і корпоративна політика професійного розвитку персоналу, включаючи його фахово-компетентнісне вдосконалення та кар'єрне просування;

- не розроблено науково обґрунтованих концептуальних засад системної організації діяльності державно-управлінських органів з професійного вдосконалення та кар'єрного розвитку державних службовців, немає чітких уявлень про склад і структуру такої діяльності, пріоритетність та розвиненість її компонентів;

- кадрові служби де-юре і де-факто не мають відповідних орієнтирів та повноважень для виконання повного обсягу функцій роботи з персоналом, його неперервного професійного розвитку з урахуванням досягнень світового досвіду;

- відсутня системна спеціальна лідерська та менеджерська підготовка кадрів з питань професійного вдосконалення та кар'єрного розвитку державних службовців, бракує обміну відповідним досвідом, поширення кращої практики, осучаснення кадрової роботи; загальнонаціональна система професійного навчання державно-управлінських кадрів є кількісно та якісно недостатньою;

- гальмує модернізацію діяльності органів державної влади з професійного розвитку їх персоналу нерозробленість необхідної законодавчої бази, брак відповідних наукових розробок, методичних рекомендацій, ресурсного забезпечення; відсутність належної класифікації посад, узгоджених описів функціональних обов'язків, обґрунтованого переліку ключових компетентностей державних службовців;

- не сприяє розбудові діяльності державно-управлінських органів з професійного вдосконалення та кар'єрного розвитку державних службовців механічне запозичення окремих фрагментів міжнародного досвіду, поспішність, непідготовленість і непослідовність запровадження змін.

Здійснене дослідження світового досвіду діяльності органів державної влади з професійного розвитку кадрів, його зіставлення з аналогічним вітчизняним досвідом створює наукове підґрунтя для системного формулювання концепції модернізації такої діяльності в Україні. Цьому слугує змодельована загальна система діяльності органів державної влади з професійного вдосконалення та кар'єрного розвитку державних службовців. У концепції основні напрями вдосконалення діяльності органів державної влади з професійного розвитку державних службовців сформульовані на підставі системних уявлень про компонентний склад і структуру такої діяльності. За концепцією основні напрями модернізації передбачають поліпшення базових

елементів (місії, візії; цілепокладання і планування; залучення; функціонування; удосконалення; мотивації, стабілізації (утримання); моніторингу, оцінювання) і усунення основних недоліків у цій діяльності.

ВИСНОВКИ

У дисертаційній роботі на емпіричному та теоретичному рівнях вирішено актуальне завдання дослідження діяльності органів державної влади з професійного вдосконалення й кар'єрного розвитку державних службовців у країнах світу та в Україні. Отримані результати підтверджують гіпотезу, а реалізовані мета і завдання дослідження дають змогу зробити такі висновки та рекомендації.

1. Аналітично-узагальнюючий огляд вітчизняних і зарубіжних літературних джерел свідчить, що професійний розвиток державних службовців, включаючи особисте фахове вдосконалення та кар'єрне зростання, є складною, багатоплановою і багатокомпонентною, проте системно не дослідженою проблемою, що привертає велику увагу науковців та практиків сфери державного управління. Дослідження проблеми потребує застосування комплексу наукових методів, адекватних об'єкту і предмету пізнання, валідного добору літературних фахових джерел, а також уточнення понятійного апарату з питань професіоналізації, професійного розвитку.

2. У світі склалися різноманітні підходи, позиції, бачення, реальні практики в діяльності органів державної влади з професійного вдосконалення та кар'єрного розвитку державних службовців, що зумовлено специфіками національних систем державного управління та його кадрового забезпечення, формами і методами розкриття й нарощування професійного потенціалу персоналу, активізації людського фактора. Тому головним результатом дослідження є виявлення серед розмаїття варіантів, моделей, форм саме інваріантних організаційних компонентів та структур, які в сукупності забезпечують системність, цілісність такої діяльності.

Типово-загальна системна організація діяльності органів державної влади з професійного вдосконалення та кар'єрного розвитку державних службовців складається з восьми основних (базових) компонентів – чотирьох дискретно-послідовної та чотирьох неперервно-наскрізної дії. Компонентами дискретно-послідовної дії є “Залучення (I) (професійне визначення, призначення)”, “Функціонування (виконання, перебування на посаді)”, “Удосконалення (фаховий розвиток)” і “Залучення (II) (кар'єрне просування, нове призначення)”; неперервно-наскрізної – “Місія, візія”, “Цілепокладання, планування”, “Мотивація, стабілізація (утримання)”, “Моніторинг, оцінювання”. Кожен із цих основних компонентів має субкомпонентний склад і субструктуру.

3. Критичну роль у професійному вдосконаленні та кар'єрному розвитку державних службовців у сучасних умовах глобальної та регіональної інтеграції, національної диференціації, прискорення суспільних змін, посилення

конкурентних засад діяльності відіграють загальнонаціональні системи професійного навчання державних службовців. Такі спеціальні навчальні системи мають бути функціонально спроможними (а для цього повноструктурними) в рівневому, галузевому, інституційному і неперервному аспектах для забезпечення різноманітних професійних потреб як державних службовців, так і органів державної влади, а також різних форм надання освітньо-професійних послуг. Відповідно до двох основних типів залучення кадрів до державного управління (елітарний, або закритий, і загальнодоступний, або відкритий) національні освітні системи професійного навчання персоналу державної служби характеризуються ступенем загальності-корпоративності, централізації-децентралізації, суспільної відкритості-закритості. За будь-якого типу професійне навчання як основний спосіб вдосконалення має не тільки фокусуватися на інтересах організації, але й відповідати потребам персоналу, його устремлінням та потенціалу, а навчальні системи мають стати достатніми з кількісного та якісного погляду.

4. Типовими недоліками національних систем оцінювання державних службовців, характерними і для України, є такі: недостатня розробленість і визначеність ключових компетентностей; домінування самооцінювання та внутрішнього оцінювання, що зумовлює суб'єктивізм і формалізм результатів; відсутність або слабкість стандартів оцінювання (змістових, процедурних, кваліфікаційних, етичних); ігнорування або недооцінка валідності та надійності методів оцінювання; неувага до прав, обов'язків, відповідальності, звітності учасників оцінювання; брак прозорості й відкритості. У зв'язку з цим вбачається науково та практично виправданим перенесення теоретичного і прикладного доробку з оцінювання в таких людиноорієнтованих професійних видах діяльності, як освіта і охорона здоров'я, у державне управління, що сприятиме професійному вдосконаленню та кар'єрному розвитку державних службовців. Зокрема, необхідним є утворення центрів незалежного об'єктивного оцінювання державно-управлінського персоналу.

5. Системний підхід до з'ясування складу і структури загальної компетентності кадрів дав змогу встановити, що серед компетентностей виділяється велика їх група (А), що утворюють так звані предметно-діяльнісні (спеціалізовані за видами діяльності) компетентності (вони становлять 68%): інтелектуально-знаннєві, творчо-інноваційні, ціннісно-орієнтаційні та діалого-комунікаційні; кожна з цих груп предметно-діяльнісних компетентностей, у свою чергу, містить по шість типових компетентностей. Крім того, встановлено компетентності, які можна назвати загальними (Б), тобто які не виражають конкретної предметності в діяльності (становлять 16%). Ще одну групу (В) утворюють так звані інтегровані або комбіновані компетентності (також 16%). Перші десять найбільш актуальних (за частотою вживаності) виявлених (по всіх групах А, Б, В) компетентностей становлять 52% від загальної кількості опрацьованих компетентностей і є такими: 1) освіченість, кваліфікованість, досвідченість; 2) знання; 3) лідерство; 4) аналітичність; 5-6) творчість та моральність; 7) уміння, навички; 8) працездатність, результативність; 9) далекоглядність;

10) комунікабельність. Крім того, часто згадуються такі шість компетентностей: старанність, цінності, партнерство, діалогічність, відповідальність, ініціативність (разом з першими становлять 71%).

6. Кадровий резерв є важливим і необхідним як для простого заміщення посад, так і для професійного вдосконалення та кар'єрного розвитку державних службовців. Система резервів може бути класифікована за певними критеріями: за критерієм удосконалення – резерви посадової ротації та кар'єрного зростання; за критерієм планових термінів перебування – оперативний, тактичний, стратегічний (перспективний) резерви; за критерієм національної важливості і безпеки – національний, локальний, інституційний резерви; за критерієм спрямованості та акцентованості – резерви заміщення (посад) і розвитку (кар'єри). Ці резерви відповідно до призначення мають різні ступені персоналізації, відмінну специфіку роботи з такими резервами та їх використання. Кадровий резерв залишається традиційно прийнятною національно-українською формою роботи з персоналом у державному управлінні.

7. Складові компоненти й структуризація мотивації, що з'ясовані, забезпечують організацію належної службової діяльності, сприяють професійному вдосконаленню та кар'єрному розвитку державних службовців. Аналіз підходів до мотивації персоналу в розвинених країнах дав змогу виділити дві мотиваційні форми: заохочення і стимулювання, які відповідно апелюють до позитивних та негативних емоцій, почуттів працівників.

8. Здійснено оцінювання стану діяльності органів державної влади України з професійного розвитку державних службовців, включаючи особисте фахове вдосконалення та кар'єрне зростання, за вісьмома основними (типово-загальними) та 93-105 підпорядкованими (конкретно-частинними) показниками: за одними й другими показниками за критеріями “незадовільно”, “задовільно”, “добре” у відсотковій шкалі зазначену діяльність інтегрально можна приблизно оцінити на 45-48%, що означає нижче від середнього.

Загалом діяльність органів державної влади України з професійного вдосконалення та кар'єрного розвитку державних службовців характеризується низкою серйозних недоліків, основними з яких є такі: розглядувана діяльність не дістала потрібного усвідомлення й інституційного розвитку; не розроблено науково обґрунтованих концептуальних засад системної організації відповідної діяльності державно-управлінських органів, немає чітких уявлень про склад і структуру такої діяльності; відсутня системна спеціальна лідерська та менеджерська підготовка кадрів з питань професійного вдосконалення та кар'єрного розвитку державних службовців; національна система фахового навчання державних службовців як основна ланка їх професійного розвитку є недостатньою з кількісного та якісного погляду; модернізацію діяльності органів державної влади з професійного розвитку їх персоналу гальмує брак необхідної законодавчої бази, відповідних наукових розробок, методичних рекомендацій, ресурсного забезпечення; не сприяє розбудові цієї діяльності еkleктичне і прямолінійне запозичення фрагментів міжнародного досвіду, поспішність, непідготовленість та непослідовність запровадження змін.

9. Науково обґрунтовано концепцію модернізації діяльності органів державної влади з професійного розвитку персоналу державної служби в Україні. У концепції основні напрями вдосконалення діяльності державно-управлінських органів з професійного розвитку державних службовців, сформульовані на підставі системних уявлень про компонентний склад і структуру такої діяльності, передбачають поліпшення базових елементів та їх взаємозв'язку, першочергове усунення виявлених основних недоліків у цій діяльності.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ АВТОРОМ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

1. Слюсаренко О. Про професійний добір і фахове навчання в системах кар'єрного розвитку державних службовців країн Північної Америки та Європи // Вісн. НАДУ. – 2004. – № 2. – С. 202-210.

2. Слюсаренко О. Оцінювання (атестація) та мотивація персоналу щодо підвищення професійної компетентності в системах кар'єрного розвитку державних службовців США та країн Європи // Актуальні проблеми державного управління: Зб. наук. пр. – Х.: Вид-во ХарРІ НАДУ, 2005. – № 2 (25). – Ч. 2. – С. 336-342.

3. Слюсаренко О. Структура та компонентний склад, показники і критерії оцінювання професійної компетентності державного службовця як основи його кар'єрного розвитку // Вісн. НАДУ. – 2006. – № 2. – С. 123-132.

4. Слюсаренко О. Про роль кадрового резерву в професійному вдосконаленні та кар'єрному розвитку державних службовців // Держава та регіони. – 2006. – № 2. – С. 205-211. – (Сер.: Держ. упр.).

5. Слюсаренко О. Робота органів державної влади з професійного та кар'єрного розвитку державних службовців (аналіз світового та вітчизняного досвіду) // Держава та регіони. – 2006. – № 3. – С. 175-187. – (Сер.: Держ. упр.).

6. Слюсаренко О. Проблема справедливого оцінювання компетентності державних службовців для забезпечення їх професійного і кар'єрного розвитку // Вісн. НАДУ. – 2006. – № 3. – С. 46-57.

7. Слюсаренко О. Вибір форми підготовки державних службовців з питань європейської інтеграції // Вироблення державної політики: Аналіт. записки / Укл. О.І.Кілієвич, В.Є.Романов. – К.: Вид-во “К.І.С.”, 2003. – С. 289-295.

8. Концепція сучасної державної кадрової політики України: Наук. вид. / Амосов О.Ю., Амоша А.І., Архієреєв С.І., Бакуменко В.Д., Битяк Ю.П., Бульба В.Г., Волос Б.О., Глухачов Є.Ф., Гогіна Л.М., Гончарук Н.Т., Даник І.Г., Дубенко С.Д., Євтушенко М.Д., Іванченко Ю.Г., Кальниш Ю.Г., Карамішев Д.В., Клімова С.М., Князєв В.М., Колот А.М., Корженко В.В., Коротич О.Б., Котуков О.А., Крутій О.М., Куц Ю.О., Куценко В.А., Латинін М.А., Левковець П.Р., Лібанова Е.М., Лозинська Т.М., Луговий В.І., Майстро С.В., Медвідь А.П., Мельтюхова Н.М., Миронова Н.С., Михненко А.М., Міненко В.Л., Мостовий Г.І.,

Нижник Н.Р., Одінцева Г.С., Олуйко В.М., Пархоменко-Куцевил О.І., Петришин О.В., Серьогін С.М., Сивоконь В.О., Ситник Г.П., Скуратівський В.А., Слюсаренко О.М., Стрельцов В.Ю., Сурмін Ю.П., Трощинський В.П., Хижняк Л.М., Хомуленко Т.Б., Шаульська Л.В., Штика Л.Г., Шушпанніков О.М. – К.: Вид-во НАДУ, 2006. – 56 с. – авторська с. 26.

9. Слюсаренко О. Запровадження системи неперервного професійного удосконалення державних службовців – важлива складова реалізації стратегічного курсу України в ЄС // Ефективність державного управління в контексті глобалізації та євроінтеграції: Матеріали наук.-практ. конф., м. Київ, 29 трав. 2003 р.: У 2 т. / За заг. ред. В.І.Лугового, В.М.Князева. – К.: Вид-во НАДУ, 2003. – Т. 2 – С. 353-355.

10. Слюсаренко О. Атестаційна оцінка кадрів як складова системи кар'єрного розвитку державних службовців (огляд світового досвіду) // Актуальні теоретико-методологічні та організаційно-практичні проблеми державного управління: Матеріали наук.-практ. конф. за міжнар. участю, м. Київ, 28 трав. 2004 р.: У 2 т. / За заг. ред. В.І.Лугового, В.М.Князева. – К.: Вид-во НАДУ, 2004. – Т. 1. – С. 361-363.

11. Слюсаренко О. Планування кар'єрного розвитку як складова систем професійного удосконалення державних службовців США та країн Європи // Актуальні проблеми державного управління на новому етапі державотворення: Матеріали наук.-практ. конф. за міжнар. участю, присвяченої 10-річчю Академії, м. Київ, 31 трав. 2005 р.: У 2 т. / За заг. ред. В.І.Лугового, В.М.Князева. – К.: Вид-во НАДУ, 2005. – Т. 2. – С. 251-253.

12. Слюсаренко О. Мотивація як умова і чинник професійного удосконалення та кар'єрного розвитку державних службовців // Проблеми трансформації системи державного управління в умовах політичної реформи в Україні: Матеріали наук.-практ. конф., м. Київ, 31 трав. 2006 р.: У 2 т. / За заг. ред. О.Ю.Оболенського, В.М.Князева – К.: Вид-во НАДУ. – 2006. – Т. 1 – С. 387-389.

13. Слюсаренко О. Проблема професійного розвитку персоналу державної служби: теоретико-методологічний аспект // Дні науки: Зб. тез доп.: В 4 т. / Гуманітар. ун-т “Запоріж. ін-т держ. та муніцип. упр.”, 5-6 жовт. 2006; Ред. кол. В.М.Огаренко та ін. – Запоріжжя: ГУ “ЗІДМУ”, 2006. – Т. 4. – 404 с. – С. 78-83.

АНОТАЦІЇ

Слюсаренко О.М. Діяльність органів державної влади з професійного вдосконалення й кар'єрного розвитку державних службовців (світовий досвід і його застосування в Україні). – Рукопис.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата наук з державного управління за спеціальністю 25.00.03 – державна служба. – Дніпропетровський регіональний інститут державного управління Національної академії державного управління при Президентові України. – Дніпропетровськ, 2007.

У дисертації досліджено діяльність органів державної влади з професійного вдосконалення та кар'єрного розвитку державних службовців у країнах світу та в Україні. Визначено (змодельовано) типово-загальну системну організацію такої діяльності, її компоненти і будову, основні напрями поліпшення, уточнено ключову роль та характеристики професійного навчання, типові недоліки оцінювання державних службовців і засади застосування відповідних доробків сфер освіти та охорони здоров'я. З'ясовано склад і структуру компетентності персоналу державної служби, здійснено класифікацію кадрових резервів, форм професійної мотивації кадрів. Проведено науково-експертне оцінювання стану професійного розвитку державних службовців, запропоновано науково обґрунтовану концепцію модернізації відповідної діяльності в Україні.

Ключові слова: органи державної влади, державні службовці, професійне вдосконалення, кар'єрний розвиток, системна організація діяльності, професійне навчання і оцінювання, компетентності, мотивація, кадровий резерв, досвід країн світу і України.

Слюсаренко Е.Н. Деятельность органов государственной власти по профессиональному усовершенствованию и карьерному развитию государственных служащих (мировой опыт и его применение в Украине). – Рукопись.

Диссертация на соискание ученой степени кандидата наук государственного управления по специальности 25.00.03 – государственная служба. – Днепропетровский региональный институт государственного управления Национальной академии государственного управления при Президенте Украины. – Днепропетровск, 2007.

В диссертации на эмпирическом и теоретическом уровнях системно исследована организация деятельности органов государственной власти по профессиональному совершенствованию и карьерному развитию государственных служащих в странах мира и в Украине. На основании анализа литературных источников показано, что в мировой практике сложились разнообразные подходы, позиции, видения деятельности государственно-управленческих органов по профессиональному развитию персонала, что обусловлено историческими традициями, особенностями национальных систем государственного управления и его обеспечения кадрами, методами раскрытия и наращивания профессионального потенциала людей, активизации человеческого фактора. В результате обобщения фактических данных выявлена типично-общая система указанной деятельности, состоящая из основных (базовых) компонентов (блоков) и имеющая структуру, которые необходимы и достаточны для выполнения функций по профессиональному развитию персонала. Среди этих базовых компонентов – четыре дискретно-последовательного действия:

“Привлечение (I) (профессиональное определение, назначение)”, “Функционирование (исполнение, пребывание в должности)”, “Усовершенствование (профессиональное развитие)” и “Привлечение (II) (карьерное продвижение, новое назначение)”, а также четыре непрерывно-сквозного действия: “Миссия, визия”, “Целеопределение, планирование”, “Мотивация, стабилизация (удержание)” и “Мониторинг, оценивание”.

Уточнены субэлементный состав и субструктура базовых компонентов общей системной организации деятельности и основные направления повышения её качества; ключевая роль и характеристики образовательных систем, обеспечивающих профессиональное обучение государственных служащих в современных условиях глобальной и региональной интеграции, национальной дифференциации, ускорения социальных изменений; типичные недостатки национальных систем профессионального оценивания государственно-управленческих кадров и основания применения в государственном управлении соответствующих разработок таких ориентированных на человека видов деятельности, как образование, здравоохранение, в частности обоснована необходимость создания центров независимого объективного оценивания государственных служащих.

Выяснены компонентный состав и структура профессиональной компетентности государственных служащих. Среди компетентностей выделяется большая их группа (А), которую составляют так называемые предметно-деятельностные (специализированные по видам деятельности) компетентности (они составляют 68%): интеллектуально-знаниевые, творческо-инновационные, ценностно-ориентационные и диалого-коммуникационные. Кроме этого, установлены компетентности, которые можно назвать общими (Б) и которые не выражают конкретной предметности в деятельности (составляют 16%). Еще одну группу (В) составляют так называемые интегрированные или комбинированные компетентности (также 16%). Первые десять наиболее актуальных (за частотой употребления) выявленных (по всем группам А, Б, В) компетентностей составляют 52% от общего количества обработанных компетентностей.

Осуществлена систематизация кадровых резервов, классификация форм профессиональной мотивации персонала государственной службы.

Усовершенствованы понятийный аппарат по проблемам профессионализации государственной службы, профессионального развития государственных служащих, уточнены характеристики адекватной ресурсно-информационной базы.

Дана научно-экспертная оценка состояния организации деятельности органов государственной власти по профессиональному совершенствованию и карьерному развитию государственных служащих в Украине. Предложена научно обоснованная концепция модернизации этой деятельности, базирующаяся на выявленной общей модели системной организации соответствующей деятельности.

Ключевые слова: органы государственной власти, государственные служащие, профессиональное усовершенствование, карьерное развитие,

системная организация деятельности, профессиональное обучение и оценивание, компетентности, мотивация, кадровый резерв, опыт стран мира и Украины.

Slyusarenko O.M. Governmental Authorities Activities on Public Servants Professional and Career Development: International Experience and its Implementations in Ukraine – Manuscript.

The Thesis for a Candidate Degree in Public Administration; specialty 25.00.03 – Public Service. – Dnipropetrovs’k Regional Institute of Public Administration of National Academy of Public Administration, the President of Ukraine. – Dnipropetrovs’k, 2007.

The research examines governmental authorities’ activities on professional and career development of public servants in countries all over the world and Ukraine. The general system organization of these activities, its components and structure, directions of the organization improvement are determined. The key role and characteristics of professional training, typical gaps of public servants assessment and approach to appropriate Education and Health spheres achievements implementation have been specified. Components and structure of Public Service personnel competency are indicated, classification of cadre reserves and professional motivation of cadre have been defined. Scientific and expert assessment of national public servants professional development state is conducted. Scientific based concept of modernization of governmental authorities’ activities on professional development and prospect promotion of public servants in Ukraine have been suggested.

Key words: governmental authorities, public servants, professional development, career development, system organization of activity, professional training and assessment, competencies, motivation, cadre reserve, experience of countries all over the world and Ukraine.

Підписано до друку 03.05.2007.
Формат $60 \times 84 \frac{1}{16}$. Тираж 100 прим. Обл.-вид. арк. 1,3.
Ум.-друк. арк. 1,16. Гарн. Таймс.

Свідоцтво серії ДК № 1561 від 06.11.2003 р.

Віддруковано з оригінал-макета у видавництві
Національної академії державного управління
при Президентові України.
03057, Київ-57, вул. Ежена Потье, 20, тел. 456-94-36.