

ПУБЛІЧНА СЛУЖБА

УДК 351/354

DOI <https://doi.org/10.32782/1813-3401.2024.2.11>**О. В. Кіслов**

аспірант кафедри державного управління та місцевого самоврядування
Національного технічного університету «Дніпровська політехніка»
<https://orcid.org/0009-0005-3313-7083>

ЛІДЕРСЬКИЙ ПОТЕНЦІАЛ ПУБЛІЧНОГО СЛУЖБОВЦЯ: ПОНЯТТЯ ТА СТРУКТУРА

Визначено, що встановлення змісту лідерського потенціалу особи має вирішальне значення при підготовці кадрів для органів державної влади та місцевого самоврядування, що формують систему публічної служби. Встановлено неоднозначність категорії «публічної служби». Метою наукової статті визначено здійснення характеристики поняття «лідерського потенціалу» та встановлення його структурних елементів. Визначено, що формування лідерського ресурсу публічної служби має супроводжуватися підвищенням рівня соціальної відповідальності посадовців за якість реалізації ними покладених повноважень. Визначено, що в Україні існує нагальна потреба у формуванні висококваліфікованих лідерів нової формації, які здатні оперативно реагувати на потреби сьогодення, забезпечувати функціонування органу влади в складних умовах воєнного часу. Аргументовано, що лідери мають якісно оцінювати суспільну ситуацію, ухвалювати необхідні саме в цих умовах рішення, при цьому створювати можливості їх реалізації в складних умовах не вистачає фахівців зі знаннями і навичками, необхідними для роботи в сучасних умовах. Встановлено, що програма розвитку безперервної професійної освіти в Європейському Союзі (ЄС) визначає професійне навчання і розвиток персоналу як комплекс педагогічних та організаційно-управлінських заходів. Визначено, що потенціал лідера характеризується системними ознаками, що класифікуються, і дозволяють відобразити специфіку організаційного керівництва та його структуру. До елементного змісту лідерського потенціалу віднесено такі елементи: знання самого себе, суб'єктивне відображення індивідуумом якостей, якими він володіє; усвідомлення прагнення до вдосконалення; професійний розвиток; мотиваційний компонент зростання та розвитку у групі; діяльнісний елемент цілеспрямованої поведінки лідера, який здатен відобразити потреби соціальної групи чи трудового колективу; стресостійкість; здатність налагоджувати міжособистісні контакти. Зроблено висновок, що формування лідерського потенціалу публічного службовця вимагає поєднання: психологічного, професійного, пізнавально-когнітивного, емоційного, управлінського, соціального факторів чи елементів.

Ключові слова: лідерський потенціал, структура, публічна служба, емоційний інтелект, професійний розвиток, когнітивна діяльність.

Постановка проблеми. Встановлення змісту лідерського потенціалу особи має вирішальне значення при підготовці кадрів для органів державної влади та місцевого самоврядування, що формують систему публічної служби.

Категорія «публічної служби» є неоднозначною, і в умовах нормативної невизначеності дослідження її змісту залишається актуальним. Триваючі трансформаційні зміни системи публіч-

ної служби, обумовлені необхідністю вирішення стратегічних державницьких задач, вимагають пошуку відповідей на встановлення її нормативного розуміння. Саме публічна служба, її посадові особи, та особливо особи, що обіймають керівні посади, покликана вирішувати задачі, поставлені перед сучасною державою.

Питання встановлення змісту категорії «публічна служба» є актуальним предметом

науково-практичних досліджень як представників юридичної науки, так і науки публічного управління.

Стан наукової розробки проблеми.

Вивчення проблеми встановлення змісту категорії «лідерський потенціал» встановлюється у таких наукових публікаціях, здійснених Г. Леліковим [1], В. Луговим [2], Н. Нижник [3], В. Гриньової [4], Н. Гончарук [5], М. Новікова [6] та ін..

Метою наукової статті є здійснення характеристики поняття «лідерського потенціалу» та встановлення його структурних елементів.

Виклад основного матеріалу. Т.С. Аніщенко розуміє категорію «право публічної служби» як підгалузь адміністративного права, що регулює відносин із здійснення компетенції посадових осіб органів державної влади та місцевого самоврядування [7, с. 10-12].

В.С. Костюк розглядає публічну службу в суб'єктивному розумінні – як право особи претендувати на посади в органах державної влади та місцевого самоврядування, та в об'єктивному розумінні – як сукупність нормативно-правових актів, що встановлюють процедури виконання функцій держави [8, с. 18-25].

Отже, публічна служба може розумітися як певне суб'єктивне право особи, і успішність її проходження залежить від рівня професіоналізму особи, від здатності особи проявляти лідерські якості. Завданнями особи, що обіймає посади публічної служби, є: розвиток органу державної влади; забезпечення ефективності інституційних елементів публічної служби; сприяння сталості функціонування публічної служби [9].

Формування лідерського ресурсу публічної служби має супроводжуватися підвищенням рівня соціальної відповідальності посадовців за якість реалізації ними покладених повноважень.

Наразі в Україні існує нагальна потреба у формуванні висококваліфікованих лідерів нової формації, які здатні оперативіно реагувати на потреби сьогодення, забезпечувати функціонування органу влади в складних умовах воєнного часу. Самі такі лідери мають якісно оцінювати суспільну ситуацію, ухвалювати необхідні саме в цих умовах рішення, при цьому створювати можливості їх реалізації в складних умовах не вистачає фахівців зі знаннями і навичками, необхідними для роботи в сучасних умовах.

Таким чином, сучасний керівник публічної служби – це стратег, що не лише має належний рівень професійної підготовки, але і здатний нести соціальну відповідальність перед людьми, здатний прогнозувати результат своїх дій і що найважливіше, розуміти перспективу ухвалених рішень як в умовах воєнного стану, так і у повсякденних умовах.

Програма розвитку безперервної професійної освіти в Європейському Союзі (ЄС) визначає професійне навчання і розвиток персоналу як комплекс педагогічних та організаційно-управлінських заходів. Ці заходи спрямовані на те, щоб працівники могли оволодіти знаннями, уміннями і навичками у своїй обраній галузі професійної діяльності, підвищити свою компетентність, виховати професійну та корпоративну культуру, а також забезпечити можливості для кар'єрного зростання і особистісного розвитку. Основні аспекти професійного навчання і розвитку в країнах ЄС: оволодіння знаннями, уміннями та навичками; працівники отримують необхідні знання і навички, які допомагають їм ефективно виконувати свої професійні обов'язки (це може включати як технічні навички, специфічні для певної галузі, так і загальні компетенції, такі як управлінські або комунікативні здібності); розвиток компетентності (підвищення рівня професійної компетентності працівників через регулярне навчання та тренінги, що допомагає працівникам бути в курсі останніх тенденцій та інновацій у своїй галузі); виховання професійної та корпоративної культури (програми навчання також спрямовані на формування корпоративної культури, яка сприяє ефективній командній роботі та професійній етиці); виховання відповідального ставлення до роботи і взаємоповаги в колективі; кар'єрне зростання та особистісний розвиток, що полягає у створенні можливостей для професійного і особистісного розвитку, що сприяє кар'єрному зростанню працівників. Програми можуть включати менторство, коучинг, участь у професійних конференціях та семінарах.

Така комбінована стратегія дозволяє максимально охопити різні аспекти професійного розвитку і забезпечити комплексний підхід до навчання персоналу [10, с. 20].

Формування лідерського потенціалу залежить від забезпечення професійного розвитку персоналу, що розуміється як певне багатоаспектне явище, що вимагає поєднання психологічних, педагогічних, соціально-економічних

проблем. Саме вжиття заходів із впровадження професійного розвитку формує підґрунтя для підвищення кваліфікації посадових осіб публічної служби і є базисом для кар'єрного зростання спеціалістів [11, с. 158].

Зокрема А. Кібанов розглядає ширше поняття професійного розвитку персоналу. Професійний розвиток персоналу є ключовим елементом ефективного функціонування будь-якої організації, включаючи органи державної влади. Це систематичний процес, який включає набуття нових знань, умінь і навичок, необхідних для виконання професійних обов'язків, а також для досягнення особистісного та кар'єрного зростання. Основні складові професійного розвитку персоналу: оцінка потреб у навчанні (визначення поточних та майбутніх потреб організації у кваліфікованих кадрах); аналіз наявних знань і навичок працівників, визначення прогалів; планування професійного розвитку (створення індивідуальних планів розвитку для кожного працівника); визначення цілей і задач професійного розвитку, термінів їх досягнення; навчальні заходи (проведення курсів, семінарів, тренінгів та воркшопів; впровадження програм менторства та коучингу; моніторинг і оцінка, що вимагає регулярності дослідження прогресу співробітників, оцінки ефективності навчальних заходів і внесення коректив до програм розвитку); мотивація та заохочення (впровадження системи заохочень для працівників, які успішно проходять навчання і застосовують нові знання на практиці); підтримка працівників у їхньому прагненні до саморозвитку і кар'єрного зростання; впровадження методів професійного розвитку, до яких відносяться методи формальної та неформальної освіти, в тому числі включаючи організовані навчальні програми, що включають лекції, семінари, тренінги, самоосвіту, онлайн-курси, вебінари, зростання у професійних спільнотах та мережах, заходи академічної мобільності. Професійний розвиток персоналу є інвестицією в майбутнє організації, оскільки допомагає створити команду висококваліфікованих, мотивованих і лояльних працівників, здатних ефективно виконувати свої обов'язки і досягати стратегічних цілей організації [12, с. 251].

В. Луговий визначає, що потенціал лідера визначається системними ознаками, що класифікуються, і дозволяють відобразити специфіку організаційного керівництва та його структуру. До елементного змісту лідерського потенціала

необхідно віднести такі елементи: знання самого себе, суб'єктивне відображення індивідуумом якостей, якими він володіє; усвідомлення прагнення до вдосконалення; професійний розвиток; мотиваційний компонент зростання та розвитку у групі; діяльнісний елемент цілеспрямованої поведінки лідера, який здатен відобразити потреби соціальної групи чи трудового колективу; стресостійкість; здатність налагоджувати міжособистісні контакти [2, с. 90-91].

Висновки. Таким чином, формування лідерського потенціалу публічного службовця вимагає поєднання: психологічного, професійного, пізнавально-когнітивного, емоційного, управлінського, соціального факторів чи елементів.

Список використаної літератури:

1. Леліков Г. Організаційно-правове удосконалення державної служби. *Вісник УАДУ*. 1999. №4. С. 13–18.
2. Луговий В. Підготовка держслужбовців: будуть нові якісні зміни. Урядовий кур'єр. 2000. 17 травн. (87). С. 4.
3. Нижник Н. Р. Державна кадрова політика як фактор розвитку української держави. *Кадрове супроводження регіональних перетворень: матеріали наук.-практ. конф.*, Одеса, 18 квіт. 2002 р. Одеса : ОРІДУ УАДУ, 2002. С. 363–372.
4. Гриньова В. М. Адміністративне управління трудовим потенціалом. Навчальний посібник / В. М. Гриньова, М. М. Новікова, М. М. Салун, О. М. Красносопова; [За ред. докт. екон. наук, проф. В. М. Гриньової]. Харків: Вид. ХНЕУ, 2004. 428 с.
5. Гончарук Н. Т. Державна політика у сфері підготовки державних службовців в Україні : ретроспективний аналіз : Тези міжнар. наук. конгр. 29–30 берез. 2007 р. / Н. Т. Гончарук, Л. Л. Прокопенко. Х. : ХарПІДУ "Магістр", 2007. С. 190–194.
6. Енциклопедія державного управління: у 8 томах/ Нац. акад. держ. упр. при Президентові України; наук.-ред. колегія: Ю. В. Ковбасюк (голова) та ін. К.: НАДУ, 2011. (Том 6: Державна служба / наук.-ред. колегія : С.М.Серьогін (співголова), В.М. Сороко (співголова) та ін. Дніпропетровський регіональний інститут державного управління Національної академії державного управління при Президентові України. 2011. 524 с.
7. Аніщенко Т.С. Джерела службового права: поняття та види. *Адміністративне право та процес*. 2013. № 1. С. 89-98.
8. Костюк В. Концепція права на публічну службу у контексті сьогодення: науково-теоретичний аспект. *Публічне право*. 2018. № 2 (30). С. 18–25.

9. Вивчення потреб у навчанні вищого корпусу державної служби (дослідження проведене у 2011 році). Проект «Реформа управління персоналом на державній службі в Україні». Школа вищого корпусу державної служби. 2013. 23 с.
10. Пуховська Л. П. Співробітництво у сфері професійної освіти в Європі: історія, сучасний стан, шляхи розвитку. *Науковий вісник Інституту професійно-технічної освіти НАПН України. Професійна педагогіка*. 2013. № 6. С. 19–23.
11. Матвієнко О. В., Цивін М. Н. Інформаційне забезпечення державного управління Навчальний посібник. К.: Центр учбової літератури, 2010. 152 с.
12. Конотопцева Ю. Адаптація персоналу державної служби. *Науковий вісник*. 2014. Вип. 14 «Демократичне врядування». С. 100–107.

Kislov O. V. Leadership potential of a public servant: concept and structure

It was determined that establishing the content of a person's leadership potential is of crucial importance in the training of personnel for state authorities and local self-governments that form the public service system. The ambiguity of the "public service" category was established. The purpose of the scientific article is to characterize the concept of "leadership potential" and establish its structural elements. It was determined that the formation of the leadership resource of the public service should be accompanied by an increase in the level of social responsibility of officials for the quality of the implementation of the powers assigned to them. It was determined that in Ukraine there is an urgent need for the formation of highly qualified leaders of a new formation, who are able to quickly respond to the needs of today, to ensure the functioning of the government in the difficult conditions of wartime. It is argued that leaders should qualitatively assess the social situation, make the necessary decisions in these conditions, and at the same time create opportunities for their implementation in difficult conditions where there is a lack of specialists with the knowledge and skills necessary to work in modern conditions. It has been established that the program for the development of continuous professional education in the European Union (EU) defines professional training and development of personnel as a complex of pedagogical and organizational and managerial measures. It was determined that the leader's potential is characterized by systemic characteristics that are classified and allow to reflect the specifics of organizational leadership and its structure. The elemental content of leadership potential includes the following elements: self-knowledge, the individual's subjective reflection of the qualities he possesses; awareness of the desire for improvement; professional development; motivational component of growth and development in the group; an activity element of a leader's purposeful behavior, which is able to reflect the needs of a social group or work team; stress resistance; the ability to establish interpersonal contacts. It was concluded that the formation of the leadership potential of a public servant requires a combination of: psychological, professional, cognitive-cognitive, emotional, managerial, social factors or elements.

Key words: *leadership potential, structure, public service, emotional intelligence, professional development, cognitive activity.*