

КОМПЕТЕНТІСНИЙ ПІДХІД В ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ: СТАНОВЛЕННЯ ТА ЕВОЛЮЦІЯ

Постановка проблеми. У цілому глобалізація трактується як досить неоднозначний процес, що дає як нові можливості, так і нечувані раніше ризики та небезпеки. В умовах системного ускладнення, посилення динаміки соціальних змін та зростаючої функціональної диференціації відбувається руйнація усталених зв'язків та попередніх форм організації життя в Україні, що й обумовлює нагальну потребу у формуванні нових, переважно ціннісно-нормативних принципів сучасного суспільного розвитку, звертаючи посилену увагу на «гнучкі» соціокультурні детермінанти: відповідальність, довіру, солідарність, справедливість, порядність тощо.

Найважливішими властивостями сучасних управлінських технологій є їх системність (неможливо безкарно змінювати системи, потрібно бачити систему в цілому), комплексність і збалансованість підходу. Якщо не покарати свідомих зловмисників, що спотворюють попередню систему, не надавши новій системі принципово якісних ознак (відповідність на національний менталітет плюс ефективність економічна, соціальна і гуманітарна), то сама система, як продукт невдалих експериментів, жорстко помститься, "відтанцювуючи" свій нищівний танок на найуразливіших верствах населення, не готових і не здатних до супротиву.

Особливістю державного управління в країні виявився так званий дуалізм, коли утвердження Україною системи державного управління супроводжувалось становленням ринку і утвердженням системи державного управління. На жаль, процеси, позбавлені елементарних моральних принципів, що розпочалися з кадрової політики і "увінчалися" розбазарюванням (нищівною приватизацією) загальнонародного добра, негативно позначилися як на розвитку державного управління, так і на якості та цінностях ринку.

Основною тенденцією змін в державному управлінні стало перенесення управлінських методів і технологій з комерційної сфери в державну. Ключовим механізмом модернізації системи державного управління є розробка і впровадження адміністративних стандартів та регламентів державних і муніципальних послуг з широким використанням можливостей інформаційно-комунікаційних технологій.

Недоліки менеджеріального підходу до державного управління спровокували появу нової управлінської моделі, що отримала назву «Good Governance», або «належне управління» та пошири-

лась у таких країнах як Японія, Індонезія, Нова Зеландія, Німеччина, Бразилія. В основному нова парадигма орієнтована на подолання таких недоліків нового державного менеджменту, як другорядність вирішення соціальних проблем і, як наслідок, підвищення рівня соціальної нерівності та бідності, особливо в країнах, що розвиваються; ерозія ролі держави і державних службовців в суспільних відносинах; акцент на універсальності пропонованих методів реформування замість обліку інституційного контексту кожної країни.

Очікування намірів пов'язані з оцінкою реальних цілей, позначаючи особистісне бажання виконувати взяті зобов'язання належним чином, на відміну від безпосередньо технічної спроможності їх виконання, що відображається в концепті компетентності. Як професійна кваліфікованість компетентність має бути доповнена особистісною зацікавленістю, підтверджуючи нагальну потребу соціуму, відображену в надзвичайно популярному сьогодні компетентнісному підході, спрямованому на формування нових видів компетентності, які відображали б не лише рівень здібностей, а й рівень мотивацій, які і мають забезпечити інновації, креативність, активність, прагнення до вдосконалення та здатність ефективно співпрацювати у взаємодії з іншими.

Професійна підготовка державних службовців в якості ключового має саме морально-етичне спрямування, оскільки орієнтує на формування таких якостей, як посиленна відповідальність, толерантність, чесність, порядність, справедливість, які в цілому й складають комплекс так званих «довіро-модельючих» чеснот.

Аналіз останніх досліджень. Провідні вчені, економісти і фахівці в галузі менеджменту в останні два десятиліття приділяють значну увагу вивченню й аналізу компетенцій в управлінні персоналом. Основні теоретичні розробки з компетенцій персоналу були визначені в працях зарубіжних вчених: Д. Бертрама [1, 2], Д. Кембелла [3], Г. Хамела і К. Прохалада [4] та ін. Вітчизняні науковці Д. П. Богиня, О.А. Грішнова [5], Л.Є. Довгань [6] А.М. Колот [7], І.В. Розпутенко [8] та інші звертаються до вивчення й аналізу компетенцій в управлінні персоналом. Водночас у реальній господарській практиці питання, що пов'язані з методичними і практичними напрямками розробки і впровадження заходів щодо підвищення ефективної діяльності фахівців, які генерують нові ідеї з розробки інноваційних видів продук-

ції та ноу-хау, на основі формування моделей ключових корпоративних вимог до компетенцій працівників залишаються ще недостатньо вирішеними.

Мета статті – аналіз умов формування компетентнісного підходу та нової європейської моделі публічного адміністрування в Україні з обліком національної специфіки держави і суспільства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Загальні принципи організації державного управління в рамках моделі «Нового Державного Менеджменту» були сформульовані відомими ідеологами і практиками цих реформ Д. Осборном і П. Пластриком, які вони назвали принципами оновлення сучасних систем управління [9]. Перерахуємо їх:

1. Розвивати конкуренцію між постачальниками (виробниками, постачальниками) громадських послуг.
2. Розширювати права громадян, передаючи контроль за діяльністю урядових установ з рук чиновників-бюрократів безпосередньо громадам.
3. Оцінювати роботу закладів не за витратами, а за виходів, результатів.
4. Керуватися метою (місією), а не законами і правилами.
5. Перетворювати клієнтів у вільних споживачів, надаючи їм вибір – між школами, навчальними програмами, варіантами надання житла і т. п. Пересмислити саме поняття «клієнт державної організації».
6. Попереджувати виникнення проблем.
7. Заробляти більше, ніж витрачати.
8. Децентралізувати управління, вносити в роботу дух співробітництва і взаємодопомоги.
9. Віддавати перевагу ринковим механізмам перед бюрократичними.
10. Зосередитися не стільки на надання послуг, скільки на стимулювання (каталіз) вирішення виникаючих у суспільстві проблем усіма секторами – державним, приватним і некомерційним. Вищевикладені принципи і характерні риси дозволяють зробити висновок про те, що в реформах нового державного менеджменту домінують дві тенденції: економічна маркетизація і організаційна дебюрократизація.

Для вдосконалення громадського управління застосовувався досвід управління в економічному секторі, в управлінні комерційними підприємствами, оскільки він за визначенням орієнтований на оптимізацію, ефективність і гнучкість.

У рамках концепції нового державного управління до основних завдань реформ державного управління належать: зниження державних витрат; підвищення якості виконання державою своїх функцій; поліпшення системи надання публічних послуг організаціям і громадянам; зміцнення та підвищення довіри до влади з боку суспільства і приватного сектору.

Вперше поняття «Good Governance» з'явилося на порядку денному у 1992 р. на щорічній конференції Світового банку в сфері економічного розвитку [10].

Головна мета будь-якого управлінця в публічній чи приватній сфері – досягнути максимальної ефективності, дієвості й результативності з мінімальними затратами ресурсів, часу і зусиль. Основне ж завдання, яке стоїть перед публічним управлінцем, відмітне від завдання бізнесового управлінця. Якщо бізнесовий управлінець своєю діяльністю прямо впливає на отримання прибутку певної підприємницької одиниці, то публічний управлінець – на якість життя громадян певної адміністративно-територіальної одиниці чи держави в цілому. Публічний управлінець дбає про те, як найраціональніше використати публічну інфраструктуру для виробництва публічних благ та задоволення суспільного інтересу.

Держава «зникає» на наших очах: видозмінюються її функції і прерогативи, влада перетворюється і змінюється її природа, формується мережевий політичний простір тощо. Процес трансформації держави протікає на тлі нових явищ сучасності, що знаходяться деколи в глибокому протиріччі один з одним: глобалізації та сталого розвитку; нового світового порядку і будівництва об'єднаної Європи; формування багатополярного світу і прогнозів щодо майбутнього зіткнення цивілізацій. Історичні виклики сьогодення вимагають змін всієї архітектури соціальних процесів.

У даний час адміністративні реформи впливають на різні сфери і рівні держави і суспільства. Національні програми у галузі освіти, охорони здоров'я, науки здійснюються на тлі вибудовування владної вертикалі, зміцнення основ федералізму, перетворень на муніципальних рівнях влади. Не всі процеси, що відбуваються належною мірою усвідомлюються і концептуалізуються. Але очевидно, що для реалізації численних соціальних і державних програм суспільству необхідні висококласні фахівці, які будуть їх реалізовувати, співвідносячи об'єктивні вимоги життя з об'єктивно досягнутим рівнем науки управління.

У 80-х роках ХХ ст. в США і Великобританії домінувала концепція мінімізації держави. У Східній Європі і СРСР у цей період назрівала криза «державного соціалізму». Нові підходи до публічного адміністрування, реалізовані в Європі впродовж двох останніх десятиліть ХХ ст. залишили, на думку багатьох західних дослідників, в тіні два принципових чинника європейської історії: демократію і правову державу. У процесах реформування взяла гору логіка ринку. Такі цінності ринку, як лібералізація та приватизація в економічній і соціальній діяльності, делегування і передача повноважень, особлива філософія адміністрації, заснована на моделях уп-

равління приватним сектором, стали переважати і в соціальній, і в публічній сферах. Необхідність переосмислення реформ публічного адміністрування з позицій подальшого вдосконалення демократії і розвитку правової держави стала очевидною на початку XXI століття. Тому в наш час всередині сформованих управлінських підходів існують різні перспективи розвитку. Маються на увазі новий публічний менеджмент і оновлене управління, а також «керівний менеджмент» і «бере участь менеджмент».

У даний час зростає інтерес до іншого типу адміністративного управління, так званого, «рецептивного управління», збагаченого теоріями демократичного громадянства, які трансформують багато подань «керівного менеджменту». Адміністрація має бути «розуміючою», «рецептивною», що бажає служити суспільству і, перш за все, громадянам, яких вона завжди має на увазі і з якими веде прямий діалог. Нова трансформація публічного адміністрування знаменує важливий крок до відкритості публічної адміністрації для громадян.

Модель рецептивного управління визнає істотну різницю між громадським управлінням та управлінням у сфері підприємництва. Для виживання бюрократії необхідно гарне громадське управління, засноване на контролі і відповідальності. Бюрократія, з притаманною їй моделлю самоорганізації, є одним з найважливіших інструментів демократичної держави, який гарантує рівність і зменшує асиметрію, присутню ринку.

Таким чином, суспільне управління розглядається не тільки з точки зору своєї ефективності, але і з позицій більш фундаментальних цінностей, які знаходяться за межею компетенції управління підприємством: це легальність і легітимність.

Публічне адміністрування – це залучення всіх зацікавлених громадян до управління справами міста, села, до управління своєю країною. Це реалізація права народу на управління великою державою, в даному випадку на управління Україною.

Нині, коли в освіті державних службовців поступово набуває значення компетентнісний підхід, а інформації стає все більше (і далеко не вся вона якісна), викладач стикається з проблемами не тільки дидактичного чи інформаційного характеру. Приходиться спрямовувати зусилля на подолання світоглядного і морально-ціннісного вакууму, який виник за умов гострої кризи масової свідомості, відсутності об'єднуючої системи загальнонаціональних цінностей і орієнтирів. Адже, як слушно зауважує І. Розпутенко, нині «державне управління розвивається через нав'язування псевдодемократичних цінностей, за якими розвивається і міра відповідальності» [11, с. 16].

На нашу думку, реалізувати перспективну й демократичну модель навчання державних службовців можна лише через таку ієрархію ціннісних під-

ходів: людина (особистість) – народ (культура, історія, освіта) – держава (суспільство). Завдання не з простих. Тож закономірно постає питання про рівень підготовки викладачів. Чи не найважчим при цьому є руйнування стійких стереотипів мислення і поведінки, що склалися за довгий період існування уніфікованої освіти, авторитарного викладання, директивного контролю. Важливим є також індивідуальний досвід викладача, який завжди тісно пов'язаний з його особистістю, обдарованістю, темпераментом зрештою.

Окремої розмови заслуговує проблема оцінювання навчальних досягнень слухачів. У разі реального застосування компетентісного підходу, на чому нині наголошують фахівці [12, с. 254]. Основним об'єктом оцінювання є рівень, на якому слухач у конкретній навчальній ситуації застосовує інтегрований комплекс набутих знань, умінь, навичок, ставлень, орієнтацій, що означає відповідний рівень розвитку його предметної компетентності.

У процесі становлення нової моделі державного управління видозмінюються процедури контролю. Специфіка управління часто визначається термінами «адміністрування» і «бюрократія». Ці терміни зазвичай позначають тяжіння управління в державній службі до авторитарної моделі управління, в якій ключовими характеристиками є: дотримання інструкцій; поділ на тих, хто видає інструкції, і тих, хто їх виконує; концентрація влади і політичної волі; обмеження свободи; адміністративний контроль; авторитарний стиль управління.

Відтак, на місце тотального бюрократичного контролю має прийти контроль з боку споживачів послуг, який здійснюється як безпосередньо, так і за допомогою громадських організацій і засобів масової інформації. Як показав аналіз, комплексне дослідження професійної компетентності державного службовця не можливе без розгляду процесу становлення ключових компетенцій. Адже, в аспекті запровадження компетентісного підходу до навчання поняття професійної компетентності державного службовця має набути більш широкого значення як динамічна структура – особлива конфігурація конкретно-змістових компетенцій, яка трансформується, розширюється та збагачується у процесі практичної діяльності та професійної самореалізації. Таке розуміння частини загальної проблеми спонукає до інтегративного підходу при формуванні ключових компетенцій державних службовців у процесі навчання.

Компетентнісний підхід в освіті ґрунтується на міждисциплінарних, інтегрованих вимогах до результату освітнього процесу. Під поняттям «компетентнісний підхід» розуміється спрямованість освітнього процесу на формування та розвиток ключових (соціальних і особистісних) і професійних компетенцій особистості. Компетенція включає

знання й розуміння (теоретичне знання академічної області, здатність знати й розуміти), знання як діяти (практичне й оперативне застосування знань до конкретних ситуацій), знання як бути (цінності як невід'ємна частина способу сприйняття й життя з іншими в соціальному контексті).

Компетентнісний підхід до навчання зумовлює зміни у підходах до формування змісту підготовки, визначення переліку навчальних дисциплін і скорочення їх кількості у навчальних планах, визначення компетентностей з кожного предмета і формування змісту кожного предмета та підбір необхідної для навчального процесу інформації. Важливо врахувати, що формування професійних компетентностей може змінюватися, але в межах освітньо-кваліфікаційної характеристики та Концепції підготовки за спеціальністю.

Очевидно, що запровадження компетентнісного підходу до підготовки фахівців не може оминути питання модифікації та модернізації відповідних форм організації навчального процесу. Оскільки в основі даного підходу активна свідомо діяльність суб'єктів навчально-виховного процесу, абсолютно логічним є використання в методичній роботі інтерактивних методів. З іншого боку, сучасна система освіти орієнтується ще й на нові якості випускників – вміння самонавчатися, приймати рішення, вирішувати проблеми, долати стресові ситу-

ації, швидко адаптуватися до мінливих умов. Нагальність розвитку цих навичок обумовлює використання сучасних форм і методів інтерактивного навчання.

Об'єктивною проблемою впровадження компетентнісного підходу до навчання є необхідність технологічної адаптації навчально-виховного процесу відповідно до нових вимог. Традиційними педагогічними технологіями, розробленими для синергетичного підходу, неможливо продуктивно формувати компетентності слухачів.

Реформування державної служби актуалізує завдання управління ефективністю діяльності державних службовців.

Канонічна бюрократична (веберівська) модель, що припускає «влада бюро»: норм, стандартів, планів, – на практиці породжує сильні організаційні патології, такі як неповороткість, розростання держ-апарату, ігнорування інтересів населення в користь дотримання багатоступеневих процедур, «освоєння бюджетів» замість збільшення корисності державних послуг. Як відгук на дані несприятливі явища в 1970-ті роки був запропонований новий підхід до державного управління – *управлінський (менеджеріальний)*, що отримав назву нового державного менеджменту, базовими цінностями якого виступають клієнтоорієнтованість, ефективність, економічність та результативність (табл. 1).

Таблиця 1

Порівняльна характеристика моделей управління державними організаціями

Параметри порівняння	Бюрократична (патерналістська) модель	Менеджеріальна (сервісна) модель
Цілеспрямованість	Внутрішня: дотримання внутрішньоорганізаційних процедур і норм	Зовнішня: на потребах споживача (населення)
Організаційна структура	Вертикальні зв'язки: <ul style="list-style-type: none"> • пірамідальна структура; • функціональний розподіл аналітичної та обслуговуючої діяльності 	Горизонтальні зв'язки: <ul style="list-style-type: none"> • командна структура; • суміщення аналітики та вдосконалення роботи із споживачами
Внутрішньоорганізаційні відносини	Чіткий розподіл обов'язків та відповідальності; односпрямований зв'язок	Відношення «Керівник-підлеглий»; перевантаження відносин довіри та підтримки; двосторонній зв'язок «керівник-співробітник»
Домінуюча управлінська культура	Патримоніальна (служіння керівництву) та бюрократична раціональність (слідкування інструкціям)	Ефективність (реалізація проектів, надання послуг); пріоритетність людського капіталу
Методи керівництва	«Наказ»: адміністративні, рідше економічні методи	«Залучення»: комплексний підхід, опора на соціально-психологічні методи
Оцінка ефективності діяльності співробітників	За обсягом освоєних ресурсів і кількістю виконуваних завдань	За результатами, що становлять цінність для споживачів
Ключові організаційні компетенції	Старанність, самозбереження	Адаптивність, швидкість реагування
Основний підхід до розвитку персоналу	Кваліфікаційний	Компетентнісний

Перехід від бюрократичної моделі управління українськими державними організаціями до менеджеріальної означає необхідність освоєння державними службовцями нових професійних установок, цінностей і навичок.

Можливості кваліфікаційного підходу, достатні для умов бюрократичної моделі, виявляють свої обмеження в ситуації переходу до менеджеріальної моделі в управлінні державними організаціями [13].

Інформаційні та інтелектуальні навантаження, мінливість робочих умов вимагають відмовитися від єдиного вірного стандартного набору знань, умінь і навичок і перейти до розвитку готовності і здатності реалізувати їх у професійній діяльності, спира-

ючись на особистісний ціннісний та мотиваційний ресурс співробітників, що є ключовим досягненням компетентнісного підходу.

Причини виникнення, а також процес становлення і розвитку компетентнісного підходу в загальному менеджменті. Поняття «компетенція», незважаючи на широке його вживання серед теоретиків і практиків, досі не має загальноприйнятого визначення. Це обумовлено зокрема тим фактом, що цілі його використання різняться, оскільки виникають у різних культурно-історичних контекстах.

Це видно з табл. 2, яка відображає еволюцію компетентнісного підходу та розуміння самої категорії компетенції.

Таблиця 2

Основні підходи до розуміння компетенції

Походи до розуміння компетенції	Визначення компетенції
Поведінковий підхід (США, з 1960-х років)	Компетенція – це основна характеристика співробітника, який здатний показувати «правильну» поведінку і, як наслідок, досягати все більш високих результатів
Функціональний підхід (Великобританія, з 1980-х років)	Компетенція – це здатність співробітника відповідати стандартам і виконувати роботу
Індивідуалістичний підхід (Франція, з 1990-х років)	Компетенція – це здатність співробітника здійснювати свою діяльність з урахуванням специфічних внутрішньоорганізаційних вимог
Багатомірний підхід (Німеччина, 1990-х років)	Компетенція – це поєднання особистісних, професійних і концептуальних характеристик, що визначає здатність співробітника справлятися з конкретною діяльністю
Конструктивістський підхід (ситуаційний, з 2000-х років)	Немає єдиного визначення компетенції; важливіше враховувати ситуацію і потреби організації, щоб дати життєздатне визначення компетенції

Як показав аналіз науково-практичної літератури, самими відомими виступають поведінковий американський, функціональний англійський та комплексний німецький підходи. В результаті, об'єднавши різні трактування, до складових елементів компетенції можна віднести:

- особистісні риси – індивідуальні характеристики співробітника, визначають його схильність до тієї чи іншої діяльності;
- знання – набір фактів, необхідних для виконання роботи;
- уміння і навички (досвід) – володіння засобами і методами виконання певного завдання;
- цінності – глибокі переконання, що визначають дії і судження в різних ситуаціях;
- зусилля – свідоме докладання ментальних і фізичних ресурсів в певному напрямку;
- поведінкові моделі – демонстративні форми дій, що вживаються для виконання завдання [14].

Висновки та перспективи подальших досліджень. В Україні компетентнісний підхід в загальному і кадровому менеджменті отримав розвиток з кінця 1990-х років, він акумулював американські

та західноєвропейські трактування, що знайшло відображення в промисловості і комерції. Однак у галузі державного управління, незважаючи на нагальну потребу підвищення рівня ефективності та професіоналізму державних службовців, компетентнісний підхід все ще маловідомий, перш за все, через відсутність відповідних законодавчих основ.

Загальність, неточність вимог до кваліфікації державних службовців, представлених в існуючих нормативно-правових документах, неясність показників результативності діяльності державних службовців, невідповідність розуміння компетенції в офіційних документах (компетенція – є сукупність повноважень) та управлінського трактування цієї категорії ще більше ускладнюють ситуацію. Тим не менше, дані перешкоди не відміняють, а навпаки актуалізують доцільність «підготовчої роботи», що включає вивчення концептуальних основ компетентнісного підходу та їх адаптації до потреб управлінського персоналу державних організацій.

Перехід управління в державному управлінні від традиційної бюрократичної моделі до нової моделі управління, орієнтованої на пошук ефективного

вирішення проблем, характеризується більшою орієнтацією на цілі і місію, на відміну від орієнтації на правила і процедури. Традиційні підходи в державному управлінні постійно концентрують увагу на питанні про витрати державних коштів, при цьому реальний результат залишається в тіні. Нові підходи до ефективного державного управління примушують переносити основну увагу на вимір і моніторинг результатів, які отримані в процесі тих або інших дій.

Саме, глобалізація, будучи фундаментальним викликом в новому тисячолітті, вносить кардинальні зміни в підготовку кадрів державної служби.

Професійна підготовка державних службовців – це ключова ланка державної служби. Проблема полягає в тому, що поки вона не є цілісною системою, відстає від сучасних потреб суспільства і держави, а також слабо узгоджується з кращим світовим та європейським досвідом функціонування публічної влади.

Існує ряд відомих підходів до професійної підготовки державних і муніципальних службовців.

1. Безперервне навчання: підхід, що визначає безперервний розвиток компетенцій з урахуванням формальної освіти.

2. Інноваційне навчання: підхід, що формує просунуте або інноваційне мислення у державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування.

3. Дистанційне навчання: підхід з використанням нових інформаційних і комунікаційних технологій.

В Національній академії державного управління при Президенті України реалізується новий освітній проект, спрямований на формування управлінської еліти, здатної управляти галузями суспільного життя в сучасному глобалізованому світі. Вища школа державного управління, слухачі якої навчаються за інноваційною магістерською програмою «Публічне адміністрування», застосовує в навчальному процесі сучасні технології навчання дорослих. Реалізується метод роботи: «Робити правильні речі, робити речі правильно та правильні персони, що реалізують їх».

У цьому контексті важливого значення набуває підвищення кваліфікації викладачів, фундаментальною складовою якого є набуття вмінь застосовувати новітні методики в процесі викладання. Використання інтерактивних засобів навчання сприяє більш ґрунтовному засвоєнню та використанню знань. Завдяки співпраці Національної академії з Німецьким товариством з міжнародного співробітництва у рамках проекту «Підвищення якості муніципальних послуг в Україні» та Академією наукового підвищення кваліфікації при Вищій педагогічній школі М. Гайдельберг (ФРН) було започатковано Проект з підвищення кваліфікації викладачів Національної

академії, у рамках якого вони мали змогу ознайомитись з новітніми технологіями та дидактичними принципами в освіті дорослих. Ці технології стали для роботи «Педагогічної майстерні», діяльність якої стає щорічною й присвячуватиметься найкращим методикам підвищення кваліфікації [15].

Виклики сьогодення можна подолати лише новою стратегією управління. І цьому треба вчитись. Якісні управлінські кадри в будь-якій сфері, і в державному управлінні також, – це фахівці, здатні швидко приймати ефективні рішення і брати на себе відповідальність за їх наслідки.

Нова модель глобального світу відрізняється тим, що міжнародні організації будуть все сильніше впливати на прийняття рішень двома шляхами. Або через медіа, формуючи інформаційні тренди, або ж за допомогою повторення: ми це зробили саме так, тобто, і всім потрібно так зробити. Це характерно для багатьох, і навіть успішних країн світу. Попереду нова модель розвитку. У ній важливу і все більш всеохоплюючу роль будуть грати глобальні структури управління. Це одна з ознак нової моделі управління, що народжується. І це ж її слабкість, бо в умовах загострення ситуації національні управлінські системи не зможуть перебирати на себе управління, в той час як глобальні системи не здатні вирішувати національні проблеми.

Насамкінець варто наголосити на таких пріоритетах у навчанні державних службовців на даний час:

- гуманізація та демократизація навчального процесу, що передбачає рівноправність і взаємну відповідальність викладача і слухачів, їх взаємоповагу;

- переважаюча діалогічність взаємодії викладача і слухачів у навчальному процесі;

- самоактивність і саморегуляція слухачів у навчанні, що сприяють розвитку суб'єктивних характеристик, формують здатність до критичності й самокритичності, до прийняття самостійних управлінських рішень;

- науковість навчальної інформації, тобто достовірність фактів і явищ, які вивчаються, ознайомлення слухачів з розмаїттям історичного руху й історичного життя в різних сферах суспільства, багатством альтернативних сучасних теорій та поглядів на історичний процес;

- історизм, який передбачає розгляд явищ і процесів соціогенезу з точки зору причин їх виникнення, оцінки сучасниками й нащадками результатів та наслідків, нагромадженого соціального досвіду;

- культуровідповідність, що передбачає органічну єдність змісту навчання з історією та культурою свого народу, його мовою, які забезпечують духовну єдність, наступність і спадкоємність поколінь;

– інтер- та полікультурність, яка передбачає інтегрованість української національної культури в контекст загальнодержавних, європейських і світових цінностей, у загальнолюдську культуру, усвідомлення слухачами процесів діалогу культур.

В Україні створений антикорупційний комітет. Зокрема документом визначається, що Комітет буде розглядати всі прошарки влади, що дасть можливість виявляти корупціонерів та керівників, що зловживають владою, в свою чергу це дасть можливість затримувати та карати злочинні елементи на всіх рівнях. Заснування антикорупційного комітету є найбільшим кроком України до Євроінтеграції. Корупція є одною із найбільших проблем нашої держави.

Антикорупційний комітет заснований на основі європейських стандартів. Тільки за минулий рік антикорупційний комітет передав більше 230 справ до суду. В своїй основі це справи про хабарників у різноманітних державних установах, також розкрив більше 180 корупційних систем в органах влади, а саме в минулій міліції та справ митниці.

Даний комітет вже почав виявляти хабарників, будемо чекати на результати їх роботи. Зменшення рівня корупції – це одне із основних положень прописаних в документах по Євроінтеграції України [16].

Становлення публічного управління відбувається в умовах прояву посттоталітарного та пострадянського синдромів у зароджуваному громадянському суспільстві, які генерують явища і процеси непорозуміння між політичними партіями, парламентом, урядом, президентом, громадськими об'єднаннями, громадянами та іншими суб'єктами публічних відносин. Прояви цих синдромів у повсякденній управлінській практиці призводять до того, що егоїстично-відомчі інтереси бюрократичної системи, окремих політичних сил домінують над інтересами публічними.

Проте глибина причина такого стану речей криється, як видається, в неналежній гнучкості у процесі адаптації системи управління і виробничого механізму до змін характеру робочої сили, що, у свою чергу, суттєво підсилює складності трансформації всієї системи публічного управління.

Україна у проведенні реформ, зокрема у сфері публічного управління, має керуватися не лише внутрішньою політичною кон'юнктурою, але й чітко визначеними європейськими стандартами, в основу яких покладено здобутки світової цивілізації.

Перспективні напрями реформування публічного управління в Україні мають ґрунтуватися на доробках європейського управління. З числа доробків прийнятними мають бути передусім принципи європейського управління, а вже потім, за необхідності, – узагальнені чи конкретні моделі управління.

Компетентнісний підхід до окреслених проблем допомагає збагнути й сформулювати специфічні, найбільш актуальні на даному етапі розвитку українського суспільства завдання, а саме: об'єктивно і критично проаналізувати власний історичний досвід в контексті духовного відродження, усвідомити необхідність поглиблення державотворчих процесів у поєднанні з розбудовою громадянського суспільства; формування та посилення почуття патріотизму й водночас відчуття належності до європейської та світової спільноти.

Література

1. **Bartram D.** Introduction: A framework for examining organizationaleffectiveness / D.Bartram, I.T. Robertson, M. Callinen // *Organizational Effectiveness: The Role of Psychology*. – Chichester: Wiley, 2002. – P. 437–423.
2. **Bartram D.** Competency and individual performance / D. Bartram, I.T. Robertson, M.Callinen // *Modeling the world of work. Organizational Effectiveness: The Role of Psycholog.* – Chichester: Wiley, 2002. – P. 596–618.
3. **Campbell J.P.** Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology / J.P. Campbell, M.D. Dunnette, L.M. Hough // *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. - Palo Alto: Consulting Psychologists Press, 1990. – Second edition, vol. 1. – P. 687-732.
4. **Хамел Г.** Конкурируя за будущее. Создание рынков завтрашнего дня / Гари Хамел, Коимба-тур Кришнариарао Прохалад. – Москва: Олимп-Бизнес, 2014. – 288 с.
5. **Грішнова О.А.** Новітні технології в економіці персоналу: нові можливості і нові виклики / О.А. Грішнова, О.С. Заїчко // *Вісник економічної науки України*. – 2016. – № 2. – С.52-56.
6. **Довгань Л.Є.** Роль компетенцій в системі управління персоналом [Електронний ресурс] / Л.Є. Довгань, В.О. Пермякова // *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки*. – 2011. – Вип. 20 (1). – С.113-121. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npkntu_e_2011.
7. **Колот А.М.** Розвиток наук про працю та соціально-трудо-вих відносин на засадах междисциплінарності / А.М. Колот // *Питання політичної економії*. – 2014. – № 4 (13). – С.145-169.
8. **Розпутенко І.В.** Проблема ідеології навчання державних управлінців / І.В. Розпутенко // *Технології забезпечення якості освіти в державному управлінні: виклики сьогодення: матеріали другої Всеукр. наук.-практ. конф. за міжнар. участю (Київ, 30 листоп. 2012 р.)*. – Київ: НАДУ, 2012. – С. 88-90.
9. **Осборн Д.** Управление без бюрократов: пять стратегий обновления государства / Д. Осборн, П. Пластрик. – Москва, 2001. – С.105.
10. **Argynades D.** Good Governance. Professionalism, Ethics and Responsibility // *International Review of Administrative Sciences*. – 2006. – № 72. – P. 112-120.
11. **Розпутенко І.** Геодуховна стратегія держави / Іван Розпутенко // *Наук.-*

інформ. вісн. з держ. упр. – 2011. – № 4. – С. 15-19.
 12. **Гаєвська Л.А.** Компетентнісний підхід у процесі підготовки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування / Л.А. Гаєвська // Стратегія державної кадрової політики - основа модернізації країни : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. за міжнар. участю, Київ, 31 трав. 2012 р.: до 15-річчя галузі науки "Державне управління". – Київ: НАДУ, 2012. – С. 254-255. 13. **Peters B. Guy.** Hand book of Public Administration / B. Guy, Jon Pierre. – London, 2005. – 640 p. 14. **Public Management: Institutional Renewal for the Twenty-First Century.** Volume Editors: Lawrence R. Jones and Fred Thompson // JAI PRESS INC. Stamford, Connecticut. – 1999. – Vol. 10. – 269 p. 15. **Билинская М.Н.** Тенденции развития профессиональной подготовки государственных служащих в Украине / М.Н. Билинская // Материалы междунар. конф. – Минск, 2016. 16. **Акти** Європейського права з питань регіональної політики та місцевого самоуправління / Заг. ред. А.П.Яценюк. – Київ: Парламентське видавництво, 2014. – 608 с.

Болотіна Є. В. Компетентнісний підхід в державному управлінні: становлення та еволюція

У статті розглядаються дві домінуючі в останні десятиріччя концепції державного управління: New Public Management і Good Governance. Саме вони визначили зміст сучасних адміністративних реформ, що почалися в англосаксонських країнах і поширилися на решту світу. Аналіз причин виникнення, а також процесу становлення і розвитку компетентнісного підходу в загальному менеджменті. Автор підкреслює. Що поняття «компетенція», незважаючи на широке його вживання серед теоретиків і практиків, досі не має загальноприйнятого визначення. Це обумовлено зокрема тим фактом, що цілі його використання різняться, оскільки виникають у різних культурно-історичних контекстах. Україна у проведенні реформ, зокрема у сфері публічного управління, має керуватися не лише внутрішньою політичною кон'юнктурою, але й чітко визначеними європейськими стандартами, в основу яких покладено здобутки світової цивілізації.

Ключові слова: компетенція, західні управлінські моделі, новий державний менеджмент, гідне управління, синтез концепцій, державна адміністративна реформа.

Болотина Е. В. Компетентностный подход в государственном управлении: становление и эволюция

В статье рассматриваются две доминирующие в последние десятилетия концепции государственного управления: New Public Management и Good Governance. Именно они определили содержание современных административных реформ, начавшихся в англосаксонских странах и распространившихся на остальной мир. Анализ причин возникновения, а также процесса становления и развития компетентностного подхода в общем менеджменте. Автор подчеркивает, что понятие «компетенция», несмотря на широкое его употребление среди теоретиков и практиков, до сих пор не имеет общепринятого определения. Это обусловлено в частности тем фактом, что цели его использования различаются, поскольку возникают в различных культурно-исторических контекстах. Украина в проведении реформ, в частности в сфере публичного управления, должна руководствоваться не только внутренней политической конъюнктурой, но и четко определенными европейскими стандартами, в основу которых положены достижения мировой цивилизации.

Ключевые слова: компетенция, западные управленческие модели, новый государственный менеджмент, достойное управление, синтез концепций, административная реформа.

Bolotina E. Competence-based approach in public administration: formation and evolution

The article discusses the two dominant in recent decades, the concept of public administration: New Public Management and Good Governance. They defined the content of modern administrative reforms, which began in Anglo-Saxon countries and spread to the rest of the world. Analysis of causes and process of formation and development of competency are based approach to General management. The author emphasizes that the concept of "competence", despite its wide use among theorists and practitioners, still has no generally accepted definition. This is due in particular to the fact about purpose of its use. This are different, since they appear in different cultural and historical contexts. Ukraine in carrying out reforms, in particular in the field of public administration should be guided not only by the domestic political situation, but clearly defined European standards, which are based on achievements of world civilization.

Keywords: competence, Western managerial models. new public management. good governance, a synthesis of concepts, administrative reform.

Стаття надійшла до редакції 11.09.2017

Прийнято до друку 12.09.2017