

ПУБЛІЧНА СЛУЖБА

УДК 338.24

DOI <https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2022.4/18>

Попадинець І.Р.

ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника»

ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКОГО РІШЕННЯ ЩОДО ДІАГНОСТИКИ ТА ПЛАНУВАННЯ САМООСВІТИ КЕРІВНИКІВ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ

Процеси оновлення системи державного управління, зокрема децентралізація влади, зміни територіального устрою, реформування місцевого самоврядування, модернізації державної служби України та служби в органах місцевого самоврядування, що відбуваються на сучасному етапі розвитку української держави, ставлять нові вимоги до професійних та особистісних якостей службовців органів публічної влади (державної влади та місцевого самоврядування), рівня їх професіоналізму та компетентності.

Запропоновано експрес-методику самодіагностування компетенцій державного службовця для прийняття управлінського рішення щодо діагностики та планування самоосвіти керівників державної служби, що полягає в самостійному оцінюванні державного службовця власних компетенцій за п'ятибальною шкалою. Отримані дані підсумовують і за шкалою визначається ступінь його компетенції: 100 – 90 – високий рівень виконання компетенцій; 89 – 75 – середній рівень виконання компетенцій; 74 – 60 – задовільний рівень виконання компетенцій; 59 – 40 – низький рівень виконання компетенцій; 39 – 31 – незадовільний; 30 – 0 – рівень виконання компетенцій відсутній.

Встановлено, що коректний вибір того чи іншого пріоритету сприяє оптимальному вирішенню поставлених завдань, головне з яких – розвиток певних рис особистості залежно від визначених компетенцій, необхідних для успішного виконання державним службовцем професійних обов'язків. Допущені помилки у виборі пріоритетного суб'єкта управління неодмінно гальмують процес. Кожен з етапів технології організації самоосвіти передбачає власні завдання, ресурси та роль суб'єктів самоосвіти. Управління самоосвітою кадрів державної служби, як соціальний процес, здійснюється за загальними закономірностями функціонування систем управління та складається з розподілу видів самоосвітньої діяльності.

Доведено, що планування самоосвіти керівника державної служби є необхідністю, що сприяє як особистому розвитку, так і розвитку колективу і ефективності роботи державній служби зокрема. Результативність самоосвіти державних службовців залежить від стилю управління в державному органі. Важливо, щоб керівництво державного органу здійснювало індивідуальний підхід до кожного працівника, підтримувало його творчість, наміри до професійно-кваліфікаційного розвитку, прагнення до самореалізації у професійній сфері. Планування самоосвіти має відбуватись через такі етапи як: діагностичний, організаційний, практичний, узагальнюючий. Також, планування обов'язково має дотримуватися певних вимог.

Ключові слова: самодіагностика, компетенції, самоосвіта, шкала оцінки, рівень компетенції державного службовця.

Постановка проблеми. На сьогодні до державних службовців в Україні висувуються високі вимоги щодо їхньої компетенції при виконання своїх обов'язків. Дані вимоги ускладнюють та збільшують ступінь напруженості, відповідальності, професійної майстерності, необхідних для якісного виконання службових завдань. Тому дослідження процесу прийняття управлінського рішення щодо професійного розвитку, визначення складових системи професійного навчання,

компетентності, ціннісних орієнтацій не втрачають своєї актуальності та наукової необхідності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Поняття «управлінське рішення» є предметом вивчення багатьох сучасних іноземних та українських дослідників, але розмаїття визначень потребує наукового узагальнення. Більшість науковців дотримуються точки зору щодо розгляду сутності зазначених понять, як творчого вибору серед множинності альтернативних варіантів. Такий погляд

поділяють Василенко В.А., Осовська Г., Скібіцька Л.І. Наголос на вплив керуючої системи на керувану роблять у своїх роботах Кузьмін О.Є., Мельник О.Г., Гуткевич С.О.. Такі науковці, як Рувльєв В.А., Гуткевич С.О. розглядають також управлінське рішення як основний зміст процесу управління і важливий інструмент системного підходу до керуваного об'єкта [1-6].

Формулювання цілей статті – дослідження процесу прийняття управлінського рішення щодо діагностики та планування самоосвіти керівників державної служби на основі проведення самодіагностики компетенцій державного службовця.

Виклад основного матеріалу. Професіоналізація державної служби в Україні відбуватиметься лише за умов значного підвищення рівня професійної компетентності державних службовців усіх рівнів. Це передбачає удосконалення системи професійної підготовки і підвищення кваліфікації державних службовців, а також забезпечення їх постійного професійного розвитку, в тому числі й шляхом самоосвіти, оскільки періодичне курсове навчання у повному обсязі не здатне задовольнити всіх потреб сучасного суспільства. За останні десятиліття теорія і практика управління збагатилися помітними надбаннями, які суттєво змінюють вектори й темпи розвитку всіх форм освіти, в тому числі й самоосвіти.

Сьогодні в оптимізації підготовки державних службовців можна спиратися не тільки на теорію

управління навчальним закладом взагалі та закладом післядипломної освіти, а й на теоретичну і технологічну базу управління окремими освітніми процесами, такими, зокрема, як зорієнтоване евристичне навчання, модульне навчання, самоосвіта. Увага до нових пріоритетів управління, що виявляється у висуванні на перший план розвитку особистості, її творчих здібностей, у свою чергу, потребує і від управління постійного уточнення структурної перебудови засобів здійснення самоосвітньої діяльності.

Тільки коректний вибір того чи іншого пріоритету сприяє оптимальному вирішенню поставлених завдань, головне з яких – розвиток певних рис особистості залежно від визначених компетенцій, необхідних для успішного виконання державним службовцем професійних обов'язків. Допущені помилки у виборі пріоритетного суб'єкта управління неодмінно гальмують процес. Тому, доцільно використати експерт-оцінку компетенцій державного службовця на основі самодіагностування.

Метод самодіагностування компетенцій державного службовця полягає в самостійному оцінюванні державного службовця власних компетенцій за п'ятибальною шкалою. Отримані дані підсумовують і за шкалою визначається ступінь його компетенції. Приклад анкети наведено нижче в таблиці 1.

Інформацію узагальнюють за запропонованою автором формалізованою моделлю:

Таблиця 1

Анкета для самодіагностування компетенцій державного службовця

№	Компетенція		Шкала оцінки				
			5	4	3	2	1
1	мотиваційна	виражає глибоку зацікавленість у діяльності державної служби, наявність особистісних смислів розв'язувати конкретну задачу					
2	діагностична	вміння управлінця вивчати здібності фізичного, психічного, розумового розвитку своїх підлеглих					
3	організаторська	вміння керівника залучати працівників до певної роботи і співробітництва з ними в досягненні поставленої мети					
4	діяльнісна (стратегічна)	здатність підлеглого визначати мету власної діяльності (пізнавальної, навчальної), уміння планувати свою діяльність, робити проміжні й кінцеві висновки, вносити корективи у власну діяльність, помічати головне й другорядне, красу мовних і позамовних явищ, у природі, мистецтві, у власних вчинках та вчинках інших людей					
5	рефлексивна	професійна якість професіонала, що полягає передусім в обізнаності фахівця щодо процесів актуалізації особистості, реалізації рефлексивних здібностей в осмисленні й подоланні стереотипів мислення й утворенні нового інноваційного змісту					
Всього							

$$K_p^{DC} = \frac{\sum_{i=1}^m \sum_{j=1}^k (a_{ij} \cdot m_j)}{k \cdot m_{max}}, \quad (1)$$

де K_p^{DC} – оцінка рівня виконання компетенції державного службовця;

a_{ij} – сума i -ої характеристики за j -ою оцінкою шкали;

k – кількість компетенцій;

m_j – j -та оцінка шкали;

m_{max} – максимальна оцінка шкали.

Шкала оцінки рівня виконання компетенції державного службовця: 100–90 – високий рівень виконання компетенцій; 89–75 – середній рівень виконання компетенцій; 74–60 – задовільний рівень виконання компетенцій; 59–40 – низький рівень виконання компетенцій; 39–31 – незадовільний; 30–0 – рівень виконання компетенцій відсутній.

Управлінські відносини як система сталих вертикальних і горизонтальних зв'язків суб'єктно-об'єктного та структурно-функціонального характеру, що здійснюються в процесі виконання управлінсько-службової діяльності [1; 6], пронизують усю систему здійснення державної служби та стосуються кожного службовця окремо. У встановленні управлінських відносин щодо самоосвіти необхідно забезпечити організаційні заходи у системі «підлеглий – керівник» та рівність можливостей серед працівників одного щабля. З іншого боку, для того, щоб вимагати від працівників чогось, необхідно надати їм усе необхідне для успішного здійснення певної діяльності. Тобто для успішного здійснення самоосвіти необхідно надати працівникам методику її здійснення, матеріал або напрям, за яким його треба шукати. Зрозуміло, що більшість напрямів самоосвіти підказує безпосередньо професійна діяльність державного службовця, але це стосується виключно вузько-професійних питань. Проте є необхідні для кожного державного службовця питання із загальної теорії та історії державної служби, політичного життя країни, поширення цікавого та корисного досвіду професійної діяльності тощо, де зорієнтуватися невідготовленому у методичному сенсі працівнику дуже важко, а інколи взяти матеріал нема де, або немає технічних заходів.

Також для здійснення управлінських відносин у сфері самоосвіти необхідно створити нормативну базу, яка б регламентувала питання її організації, процесу здійснення, мінімального обсягу, контролю (хто його здійснює, за якою процедурою, за якими критеріями), відповідальність за невиконання.

Розглядаючи різноманітні класифікації концептуально-аналітичних підходів до державного управління, в тому числі й підсистемою вищої освіти, американський учений Б. Сандер зводить усі моделі управління освітою до однієї багатовимірної моделі управління. Він виділяє в ній чотири аспекти: економічний, політичний, культурний і педагогічний, кожному з яких відповідає один із критеріїв управлінської діяльності: економічна ефективність, гнучкість, релевантність, педагогічна ефективність [3]. Зазначається, що всі чотири критерії є дієвими і для самоосвіти.

Управління самоосвітою кадрів державної служби можна визначити через функції системи управління освітою як такою, але враховуючи специфіку самоосвітньої діяльності: розподіл видів самоосвітньої діяльності; розробка організаційних структур для здійснення самоосвіти; визначення ролі та обов'язків суб'єктів управління самоосвітою; розподіл ресурсів та контроль за їх використанням; уточнення структурної перебудови засобів здійснення самоосвітньої діяльності.

Організаційна структура здійснення управління самоосвітою державних службовців складається з таких етапів:

– 1-й етап – діагностичний, який передбачає певне налаштування на самостійну роботу, виявлення прогалин у системі знань суб'єкта чи необхідності їх оновлення, аналіз ускладнень, що можуть виникнути під час самоосвіти, постановку проблеми, вивчення літератури з вибраної проблеми, планування і прогнозування результатів. На цьому етапі можуть допомогти анкети, пробні тести, контрольні питання, надання алгоритму самооцінювання, а також зразків планування етапів роботи над темою самоосвіти;

– 2-й етап – практичний, під час якого відбувається нагромадження фактів, їх відбір і аналіз, перевірка нових методів роботи, постановка експериментів, виконання практичних завдань тощо. Практична робота продовжує супроводжуватися опрацюванням інформаційних джерел. На цьому етапі допомога можлива шляхом надання необхідних ресурсів (інформаційних, технічних, організаційних, часових, інституційних тощо), скордикування напрямів пошуку, оволодіння методами роботи (навчання їх);

– 3-й етап – узагальнювальний. Відбувається підбиття підсумків, переконання в тому, що поставлену проблему вирішено в тому чи іншому обсязі, кореляція цього обсягу з очікуваним результатом та вимогами конкретної ситуації, у разі необхідності – оформлення результа-

тів за темою, презентація матеріалів. На цьому етапі необхідно оцінити результати самоосвітньої діяльності, схвалити сам факт того, що людина нею займається, в разі невідповідності результатів самоосвіти питомим вимогам виявити труднощі, через які це стало можливим, та скоординувати діяльність у правильне русло;

– 4-й етап – упроваджувальний, на якому співробітник у процесі подальшої роботи використовує власний досвід, а також займається його поширенням. На цьому етапі можливе тільки моральне та соціальне схвалення самоосвіти, стимулювання до подальшої самоосвітньої діяльності [1; 3].

Інтегрувальною інстанцією, що забезпечує певне усвідомлене регулювання й управління процесом свідомої активізації та прояву внутрішнього в зовнішньому, індивідуально-психологічних характеристик у діяльнісно-рольових компонентах, і безпосередньо професійній діяльності Я-концепцією. Саме вона виступає тим складним психологічним явищем, яке, з одного боку, є рухливим, плинним, виразно залежним від зовнішніх умов та обставин, зміни ціннісних орієнтацій, рівня самосприйняття, а з іншого – естійким, системоутворювальним елементом, що відповідає за особистісне та професійне буття людини й зумовлює та контролює її поведінку, думки тощо. Таким чином, вивчення всього, що пов'язане з Я-концепцією, має важливе наукове значення для розуміння людської поведінки, причин успіхів і невдач у професійній діяльності.

Концепція пов'язується «Я» та професія: «Я» «обирає» професію, професійна самосвідомість структурується шляхом усвідомлення своєї належності до професійного співтовариства, визначення відповідності до професійних еталонів та професійних ролей, визнання у професійній групі, шляхом усвідомлення своїх індивідуальних способів успішної діяльності, свого стилю в роботі. Другий варіант є більш динамічним – «Я» «будує» професію, перетворюється в ній у часі, професійна самосвідомість функціонально здійснюється через побудову майбутнього результату діяльності, формування професійних планів, визначення вектора самовдосконалення та професійних перспектив, загальне усвідомлення впевненості в завтрашньому дні.

Третій варіант є діалогічним. Професійна Самосвідомість визначається як процес, що має діалогічну форму не завжди усвідомленого спілкування з самим собою. Професійна самосвідомість формується на основі співвіднесення образу професії та «Я» на певній стадії розвитку особистості під впливом стилю життя, що потребує від людини самоконтролю та рефлексії власних вчинків і дій, взяття відповідальності за них. Еталоном, мірою професійної самосвідомості є професійний типаж-стереотип як персоніфікований образ самої професії або узагальнений образ типового професіонала.

Професійна Я-концепція має бути зрілою, позитивною та продуктивною. Базові показники зрілої, позитивної, продуктивної професійної Я-концепції

Таблиця 2

Показники позитивної Я-концепції фахівця

Складові Я-концепції фахівця	Зріла (позитивна) Я-концепція
Когнітивна (Я-образ)	<ul style="list-style-type: none"> – висока когнітивна складність і диференційованість, зумовлені високим рівнем рефлексивності, незалежністю суджень, критичністю та гнучкістю мислення; – пізнавальна відкритість, готовність прийняти нові знання та досвід; – професійно-рольова ідентичність; – внутрішня цілісність і узгодженість між модальностями Я-образу, гармонійність усіх його елементів; – відносна стійкість, стабільність уявлень про себе як фахівця, суб'єкта професійної діяльності
Емоційно-ціннісна (Я-ставлення)	<ul style="list-style-type: none"> – аутосимпатія, прийняття себе як особистості та фахівця; – адекватний рівень самоповаги; – адекватна (здебільшого висока) самооцінка «Я»; – емоційна стійкість, низький рівень особистісної тривожності; – толерантність; – гуманістична спрямованість
Поведінкова (Я-вчинок)	<ul style="list-style-type: none"> – домінування позитивних внутрішніх мотивів професійної діяльності, професійного самовдосконалення; – здатність до вольової дії щодо подолання вад власного Я; – домінування інтернальних тенденцій локус-контролю

* Сформовано автором на основі [3]

наведені в таблиці. Відповідно до цього, показниками негативної, незрілої Я-концепції будуть протилежні визначеним характеристики.

Так, позитивна, зріла Я-концепція, що визначається у своїй когнітивній модальності високим рівнем рефлексивності, критичності, гнучкості мислення та пізнавальною відкритістю, є потенційним захисним механізмом особистості від порушення її психологічного здоров'я, цілісності, здійснює постійну інтеропсихічну превентивну й корекційну функції.

Відомо, що в більшості фахівців, які мають позитивну самооцінку, відносно низький рівень особистісної тривожності та агресивності, домінуючий внутрішній локус-контроль (що характеризує зрілу Я-концепцію), розвиток професійних деформацій здійснюється повільніше й може зовсім загальмуватися. Це відбувається внаслідок постійного самоаналізу, рефлексії людиною власного «Я», тих змін, що з нею відбуваються, й отже, забезпечує своєчасне розпізнання та прийняття коректив особистісного розвитку, гальмує виникнення звикання до своїх негативних тенденцій, тому деформації не стають невід'ємною частиною особистості.

Формування своєї індивідуальності, свого "Я" передбачає тотальну рефлексію всього свого життя, звернення, інтроверсію всередину себе, вироблення критичного ставлення до способу свого життя. Тому індивідуальність – це завжди внутрішній діалог людини із самою собою, вихід в унікальну дійсність самої себе. Отже, основною функцією самосвідомості є рефлексія, у процесі якої пізнається власна особистість і визначається ставлення особистості до самої себе.

Кожен з етапів технології організації самоосвіти передбачає власні завдання, ресурси та роль суб'єктів самоосвіти. Таким чином, управління самоосвітою кадрів державної служби, як соціальний процес, здійснюється за загальними закономірностями функціонування систем управління та складається з розподілу видів самоосвітньої діяльності, розробки організаційних структур для здійснення самоосвіти; визначення ролі та обов'язків суб'єктів управління самоосвітою, розподілу ресурсів та контролю за їх використанням, уточнення структурної перебудови засобів здійснення самоосвітньої діяльності.

Самоосвіта фахівців є органічною невід'ємною складовою системи підготовки та підвищення кваліфікації державних службовців. Її основною ознакою є те, що в процесі самоосвіти суб'єкт і

об'єкт освіти постають в одній особі. Самоосвіта пов'язує всі ланки освіти державних службовців і безпосередньо забезпечує справжню її неперервність. Отже, самоосвіта – це не просто різновид освіти, а особлива система освіти, що має відносну самостійність та завершеність і тому потребує особливої організації [4; 6].

Крім того, систематична самостійна робота з набуття знань, додаткових компетентностей дозволяє людині більш повно розкрити свій духовний, інтелектуальний потенціал, розширити власний світогляд і реалізувати приховані, на перший погляд, здібності. Кожна людина володіє здібностями різноманітного роду, які нею звичайно не використовуються, якщо не вимагаються реаліями індивідуального життя суб'єкта. Пересічна людина розвиває тільки 10% своїх прихованих розумових здібностей, інші залишаються нею не реалізованими. Досвід показує, що задіяти їх можливо передусім за рахунок самоосвіти і бажання самого індивіда пізнати невідоме [3].

Особливу роль у процесі самоосвіти відіграють центри підвищення кваліфікації державних службовців, основними завданнями яких є [2]:

- формування гнучких перспективних і поточних графіків самоосвіти на основі аналізу потреб у навчанні державних службовців і персоналізованого контролю за його здійсненням з боку керівників органів виконавчої влади;

- підготовка пропозицій до програм самоосвіти на основі загальнодержавних, єдиних стандартів і професійно-кваліфікаційних вимог до посад державних службовців (особливо функціональної та галузевої складових змісту навчання), вимог регіону з використанням моделей змісту навчального плану та його розподілу за тижнями навчання;

- шляхом ширшого застосування самоосвіти забезпечувати перехід від ознайомчої, інформативної форми навчання слухачів до діяльної, пошукової, інтерактивної;

- максимальне врахування в навчально-методичному забезпеченні самоосвіти особливостей та специфіки раніше отриманої слухачами освіти;

- використання професійного досвіду кожного учасника навчального процесу;

- визначення змісту діяльності відповідно до проблематики самоосвіти, що пов'язана з початковою підготовкою, професійним досвідом, останньою посадою службовця, який перебуває на навчанні, з його індивідуальними освітніми потребами;

- організація самоосвіти (коли потрібно) на основі аналізу конкретних випадків і ситуацій.

Державний службовець як суб'єкт навчального процесу характеризується такими функціями:

- вибірковості – здатність людини до вибору;
- відповідальності – «Я відповідаю за все»;
- рефлексії – особистість має оцінювати своє життя;
- буття, що полягає в пошуках сенсу життя та творчості;
- автономності особистості – вона дедалі більше стає вільною від інших чинників;
- формувальна функція – формування образу «Я» [6].

Водночас слід відзначити й проблеми, що наявні в процесі самоосвіти державних службовців, а саме бюрократизацію, численні погодження, дозвільний характер вищих інстанцій тощо. Таким чином, самоосвіта – це реалізація усвідомленої потреби в постійному вдосконаленні своєї професійної діяльності з акцентом на її соціалізації, на створення умов для розвитку особистісно і професійно значущих рис особистості державного службовця. Отже, самоосвіта відіграє вагомую роль у поліпшенні рівня професійної освіти державних службовців, сприяє самовдосконаленню та самореалізації особистості.

Індивідуалізація роботи з державними службовцями має відбуватися за такими напрямками:

- планування процесу та конкретного змісту самоосвіти (за індивідуальним планом);

- підготовка до атестації (підготовка атестаційних матеріалів): систематизація власних напрацювань, самостійне осмислення напрямків удосконалення свого професійного рівня, ознайомлення з нормативними документами; ознайомлення з професійним досвідом колег; ознайомлення з новітньою літературою.

Організація самоосвіти державного службовця залежить від уже здобутого освітньо-кваліфікаційного рівня, рівня його професійної компетентності; визначення певної проблеми або низки проблем, що існують у процесі формування професійної компетентності, у більш концентрованому вигляді – від навчальної мети вдосконалення його професійної компетентності, вибору форм і методів узагальнення професійного досвіду.

Опанування методики впровадження самоосвітньої діяльності має відбуватися через такі етапи:

- діагностичний: визначення труднощів у змістовній та функціональній компонентах роботи державного службовця; розроблення концептуальних основ, напрямів удосконалення професійної компетентності; участь у семінарах з обміну професійним досвідом;
- організаційний: створення фінансових і матеріально-технічних умов; підготовка навчально-методичних матеріалів; створення зовнішньої мотивації до навчання;

Таблиця 3

Програма індивідуальної самоосвітньої діяльності

Перелік спрямованості самоосвітньої діяльності	Зміст кожного напрямку активізації самоосвіти
Мої цілі	актуалізація та самореалізація, позитивна мотивація до професійної діяльності, прагнення підвищувати управлінську майстерність
Мої дії	удосконалення професійних умінь, навичок, діяльності на основі інтеріоризації нової інформації; рефлексія професійної діяльності, узагальнення набутого досвіду
Мої цінності	розвиток і розширення системи ціннісних орієнтацій індивідуальності як класифікації морально-етичних принципів, що детермінують діяльність
Моя «Я – Концепція»	реальний розвиток і поглиблене уявлення про себе, зміцнення позитивної «Я–концепції у майбутньому», адекватної професійної самооцінки та механізмів позитивної захищеності, адекватне формування цілісної «Я–концепції»
Моя стратегія	визначення напрямів та перспектив подальшого внутрішнього зростання; прогнозування кар'єрного зростання і вдосконалення власної професійної біографії
Мої завдання	активізація розвитку когнітивної сфери як здатності до абстрактного і узагальненого розуміння і диференціації, категоризації явищ навколишнього світу; рефлексія власної діяльності, індивідуального досвіду
Мої самоосвітні вміння	розвиток мотиваційно-виконавських, психолого-управлінських, методико-практичних, умінь
Мій результат самоосвіти	аналіз реалізації поставлених цілей самоосвіти, порівняння їх із отриманим результатом

* Сформовано автором на основі [3]

– практичний: послідовне вирішення всіх професійних завдань; моніторинг; корекція змісту навчання;

– узагальнювальний: аналіз результатів навчання; розроблення прогнозу [4, 1].

Отже, при плануванні самоосвітньої діяльності слід передбачити певне співвідношення самостійної роботи з колективними формами методичної роботи, що можуть містити елементи такої діяльності.

В індивідуальності людини закладені приховані джерела її самоосвіти (індивідуальні задатки та здібності), що одночасно є механізмами її стимулювання. Отже, при розробці індивідуальних програм самоосвіти як найпоширенішої форми активізації самоосвіти викладачі-андрагоги спиралися на викладені вище положення про сутність індивідуальності. Під час організації практичних занять зі слухачами фахових курсів показником ефективної самоосвітньої діяльності були розроблені індивідуальні програми самоосвіти, зміст структури яких відображено у таблиці 3.

Планування самоосвіти має здійснюватись з дотриманням таких вимог:

– план має визначати перспективу професійного зростання державного службовця, підвищення його професійної компетентності, професійної мобільності;

– необхідною умовою реальності плану є його погодження з актуальними завданнями власного професійного розвитку як із завданнями та функціями структурного підрозділу, державного органу, державного управління загалом;

– змістовну (функціональну, галузеву) частину плану мають складати конкретні професійні чи посадові потреби (завдання, функції) та про-

фесійні інтереси державного службовця, за його бажанням тут можуть відбиватися питання його участі в розробленні узагальнювальних методичних матеріалів з обраної проблеми;

– план має довільну форму, адміністрацією державного органу затверджується, коли є в тому потреба (наприклад, якщо він складається за результатами атестації), але за потреби аналізується й уточнюється.

Висновки. Отже, результативність самоосвіти державних службовців залежить від стилю управління в державному органі. Важливо, щоб керівництво державного органу здійснювало індивідуальний підхід до кожного працівника, підтримувало його творчість, наміри до професійно-кваліфікаційного розвитку, прагнення до самореалізації у професійній сфері. Планування самоосвіти має відбуватись через такі етапи як: діагностичний, організаційний, практичний, узагальнюючий. Також, планування обов'язково має дотримуватись певних вимог. Зокрема, ефективним методом є метод самодіагностування компетенцій державного службовця для прийняття управлінського рішення щодо діагностики та планування самоосвіти керівників державної служби, що полягає в самостійному оцінюванні державного службовця власних компетенцій за п'ятибальною шкалою. Отримані дані підсумовують і за шкалою визначається ступінь його компетенції: 100 – 90 – високий рівень виконання компетенцій; 89 – 75 – середній рівень виконання компетенцій; 74 – 60 – задовільний рівень виконання компетенцій; 59 – 40 – низький рівень виконання компетенцій; 39 – 31 – незадовільний; 30 – 0 – рівень виконання компетенцій відсутній.

Список літератури:

1. Бакуменко В.Д. Формування державно-управлінських рішень: Проблеми теорії, методології, практики: Монографія. К.: Вид-во УАДУ. 2000. С. 328.
2. Коваль Г.В. Самоосвіта як ефективний напрям розвитку професіоналізму державного службовця. *Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування*. 2018. № 2. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ttpdu_2018_1_33.
3. Найдюк С.В. Сутність процесу прийняття управлінських рішень у державному управлінні. *Аспекти публічного управління*. 2015. № 9. С. 12-19.
4. Овдіюк О. М. Методологічні основи розробки основних етапів управлінських рішень в підприємницьких структурах. *Ефективна економіка*. 2019. № 8. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7220> (дата звернення: 09.08.2022). DOI: 10.32702/2307-2105-2019.8.34
5. Попадинець І. Р. Впровадження системи управління якістю в органах державної влади. *Публічне адміністрування та національна безпека* : електронне наукове видання. 2022. № 4. <https://doi.org/10.25313/2617-572X-2022-4-8102>
6. Попадинець І. Р. Управління процесом децентралізації державної влади і розвитку місцевого самоврядування в Україні. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування*. 2022. Том 33 (72) (№ 3). С. 169-173. <https://doi.org/10.32838/TNU-2663-6468/2022.3/28>

Popadynets I.R. ADOPTION OF ADMINISTRATIVE DECISION REGARDING THE DIAGNOSTICS AND PLANNING OF SELF-EDUCATION OF CIVIL SERVICE MANAGERS

The processes of renewal of the state administration system, in particular the decentralization of power, changes in the territorial structure, reform of local self-government, modernization of the civil service of Ukraine and service in local self-government bodies, taking place at the current stage of the development of the Ukrainian state, place new requirements on the professional and personal qualities of employees of public authorities (of state power and local self-government), their level of professionalism and competence.

An express method of self-diagnosis of the civil servant's competencies is proposed for making a managerial decision regarding the diagnosis and planning of self-education of civil service managers, which consists in the civil servant's self-assessment of his own competencies on a five-point scale. The obtained data are summarized and the degree of his competence is determined according to the scale: 100 – 90 – high level of competence performance; 89 – 75 – average level of competence performance; 74 – 60 – satisfactory level of competence performance; 59 – 40 – low level of competence performance; 39 – 31 – unsatisfactory; 30 – 0 – the level of competence performance is absent.

It was established that the correct choice of one or another priority contributes to the optimal solution of the assigned tasks, the main of which is the development of certain personality traits depending on the defined competencies necessary for the successful performance of professional duties by a civil servant. Mistakes made in the selection of a priority management entity will inevitably slow down the process. Each of the stages of self-education organization technology provides its own tasks, resources and role of self-education subjects. Management of self-education of civil service personnel, as a social process, is carried out according to the general laws of the functioning of management systems and consists of the distribution of types of self-education activities.

It has been proven that planning the self-education of the head of the civil service is a necessity, which contributes to both personal development and the development of the team and the efficiency of the work of the civil service in particular. The effectiveness of self-education of civil servants depends on the style of management in the state body. It is important that the management of the state body carries out an individual approach to each employee, supports his creativity, intentions for professional and qualification development, and the desire for self-realization in the professional sphere. Self-education planning should take place through such stages as: diagnostic, organizational, practical, summarizing. Also, planning must comply with certain requirements.

Key words: *self-diagnosis, competences, self-education, assessment scale, level of competence of a civil servant.*