

Теорія та історія державного управління

УДК 35.082

Матохнюк Олександр Дмитрович

аспірант спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»

Комунального закладу вищої освіти

«Вінницька академія безперервної освіти»

Matokhniuk Oleksandr

Graduate Student of Specialty 281 «Public Management and Administration»

Public Higher Educational Establishment

«Vinnytsia Academy of Continuing Education»

**СУТНІСТЬ ТА ЗМІСТОВІ ВИМІРИ СТРАТЕГІЧНОЇ
КОМПЕТЕНТНОСТІ ПУБЛІЧНОГО СЛУЖБОВЦЯ
THE ESSENCE AND CONTENT DIMENSIONS OF THE STRATEGIC
COMPETENCE OF A PUBLIC SERVANT**

Анотація. У статті встановлено, що для розвитку державної служби та запровадження європейської культури адміністрування необхідно здійснити врахування суттєвих змін у різних сферах життєдіяльності країни, що в свою чергу передбачає вдосконалення підвищення кваліфікації публічних службовців. Формування стратегічної компетентності публічних службовців не може перебувати поза межами сучасного суспільства. На законодавчому рівні проаналізовано динаміку дефініції поняття публічна служба та її види. На основі аналізу наукової літератури та законодавства пропонуємо класифікувати види публічної служби наступним чином: політична; державна, яка включає в себе адміністративну та спеціалізовану; патронатна; безпекова, яка включає військову, правоохоронну, службу безпеки, цивільний захист; правнича, яка

включає суддівську та прокурорську; муніципальна, яка включає виборчу та адміністративну.

За результатами проведеного теоретичного аналізу наукової літератури встановлено відмінності між поняттями «державний службовець» та «публічний службовець», в таких компонентах як обсяг компетенцій та відповідальність; структура та ієрархія; професійна етика та зобов'язання; політичний характер. Уточнено поняття «стратегічна компетентність публічного службовця» - як здатність працівника публічного органу до формулювання та реалізації стратегії організації, яка забезпечує її розвиток та досягнення мети. Узагальнюючи результати наукових досліджень детально розглянуто такі аспекти стратегічної компетентності публічного службовця, як розуміння місії та завдань публічної влади, розуміння стратегічних цілей, аналітичні здібності, розробка та виконання стратегій, планування та орієнтація на результат, комунікативна компетентність, адаптивність та інноваційність.

З'ясовано, що стратегічна компетентність включає в себе кілька ключових аспектів: стратегічне мислення; здатність до інновацій; управління змінами; володіння ресурсами; конкурентна перевага; лідерство тощо. Важливість стратегічної компетентності публічних службовців полягає у забезпеченні ефективної діяльності публічних органів та їх спроможності впливати на розвиток та досягнення цілей організацій.

Ключові слова: компетентність, стратегічна компетентність, публічний службовець, публічне управління.

Summary. The article establishes that for the development of the civil service and the introduction of the European culture of administration, it is necessary to take into account significant changes in various spheres of the country's life, which in turn involves improving the qualification of public

servants. The formation of strategic competence of public servants cannot be outside the boundaries of modern society. At the legislative level, the dynamics of the definition of public service and its types were analyzed. Based on the analysis of scientific literature and legislation, we propose to classify the types of public service as follows: political; state, which includes administrative and specialized; patronage; security, which includes military, law enforcement, security services, civil protection; law, which includes judicial and prosecutorial; municipal, which includes electoral and administrative.

According to the results of the conducted theoretical analysis of the scientific literature, the differences between the concepts of "public servant" and "public servant" were established, in such components as the scope of competences and responsibility; structure and hierarchy; professional ethics and obligations; political character. The concept of "strategic competence of a public servant" has been clarified - as the ability of a public body employee to formulate and implement the organization's strategy, which ensures its development and goal achievement. Summarizing the results of scientific research, such aspects of the strategic competence of a public servant as understanding the mission and tasks of the public authority, understanding strategic goals, analytical abilities, development and implementation of strategies, planning and orientation to the result, communicative competence, adaptability and innovativeness are considered in detail.

It was found that strategic competence includes several key aspects: strategic thinking; ability to innovate; change management; ownership of resources; competitive advantage; leadership etc. The importance of strategic competence of public servants lies in ensuring the effective operation of public bodies and their ability to influence the development and achievement of organizational goals.

Key words: *competence, strategic competence, public servant, public administration.*

Постановка проблеми. Стратегічна компетентність є важливою складовою професійної компетентності публічного службовця. Вона вимагає вміння розуміти мету та завдання державної політики, аналізувати ситуацію та вибирати ефективні стратегії дій для досягнення поставлених цілей. Розвиток державної служби та необхідності запровадження європейської культури адміністрування, врахування суттєвих змін у різних сферах життєдіяльності країни передбачає вдосконалення підвищення кваліфікації публічних службовців. Формування стратегічної компетентності публічних службовців не може перебувати поза межами сучасного суспільства. Це обумовленого різними аспектами, історичними традиціями, уявленнями, цінностями, правовою культурою, нормами соціального поведіння. Отже, станом на сьогодні актуальним постає питання розуміння сутності стратегічної компетентності публічних службовців які в майбутньому оволодіють високим рівнем компетентності зі стратегічного управління.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Чимало вітчизняних та зарубіжних науковців досліджували різні аспекти формування та розвитку державної служби, зокрема: теоретичні та прикладні аспекти розвитку сучасної промисловості (О. Амоша, В. Антонюк, І. Булеєв, В. Вишневський, Ю. Драчук, Ю. Залознова, Л. Збаразська, В. Ляшенко, Н. Осадча, Ю. Харазішвілі та інші); взаємозв'язки між соціально-економічним розвитком та екологічним правом (В. Андрейцев, Г. Балюк, С. Гавриш, А. Гетьман, М. Краснова, М. Малишко, В. Попов та інші); мовна політика в державі в цілому, і зокрема в галузі освіти (Б. Ажнюк, В. Брицин, Л. Булаховський, А. Бурячок, М. Вашуленко, І. Вихованець, В. Демченко, А. Загнітко, В. Кононенко, В. Лизанчук, Л. Мацько, В. Німчук, А. Погрібний, В. Радчук, В. Русанівський, Л. Ставицька, О. Тараненко та інші); проблематика лідерства в публічному, управлінні (Т. Василевська, Н. Грицяк, І. Головащенко, Л. Кормич, І. Лебединська, Л. Лисенко, Л. Матохнюк, М. Пірен, В. Суковата,

Г. Ткаченко, Л. Трофименко та інші); проблеми вдосконалення професійної підготовки управлінців (Л. Ващенко, Д. Галіцина, Л. Даниленко, Г. Дмитренко, Л. Калініна, Л. Карамушка, Н. Клокар, Л. Кравченко, В. Кремень, В. Майборода, В. Маслов, О. Мельников, П. Надолішній, Н. Нижник, В. Олійник, Т. Сорочан, Л. Товажнянський та інші).

Мета статті – дослідити визначення, сутність стратегічної компетенції публічних службовців зокрема, вітчизняними та міжнародними науковцями.

Відповідно до мети нами було **визначено завдання:**

1. Здійснити теоретичний аналіз поняття стратегічної компетентності.
2. Дослідити сутність стратегічної компетенції публічних службовців.

Методи дослідження. Для вирішення поставлених завдань використано теоретичні методи: аналіз, порівняння, узагальнення, систематизація теоретичних даних.

Викладення основного матеріалу. В законодавстві України термін «публічна служба» донедавна взагалі не застосовувався. Натомість використовуються два інших поняття: «державна служба» та «служба в органах місцевого самоврядування».

В Україні на законодавчому рівні в Законі України «Про державну службу» визначено терміни «державна служба» та «державний службовець» в наступному значенні: «Державна служба - це публічна, професійна, політично неупереджена діяльність із практичного виконання завдань і функцій держави...» та «Державний службовець - це громадянин України, який займає посаду державної служби в органі державної влади, іншому державному органі, його апараті (секретаріаті) (далі - державний орган), одержує заробітну плату за рахунок коштів державного бюджету та здійснює встановлені для цієї посади повноваження, безпосередньо пов'язані з

виконанням завдань і функцій такого державного органу, а також дотримується принципів державної служби» [20].

В Законі України «Про службу в органах місцевого самоврядування» зазначено що «Служба в органах місцевого самоврядування - це публічна, професійна діяльність громадян України, які займають посади в органах місцевого самоврядування, із забезпечення реалізації територіальними громадами права на місцеве самоврядування та здійснення окремих повноважень органів виконавчої влади, наданих законом» [21].

В Україні на законодавчому рівні в Кодексі адміністративного судочинства України, вперше визначено термін «публічна служба», як «діяльність на державних політичних посадах, у державних колегіальних органах, професійна діяльність суддів, прокурорів, військова служба, альтернативна (невійськова) служба, інша державна служба, патронатна служба в державних органах, служба в органах влади Автономної Республіки Крим, органах місцевого самоврядування» [19].

Аналіз різних підходів та практик в правовому полі публічної служби в Україні дозволяє виділити різні види публічної служби, які включають різноманітні сфери та функції в державному апараті. Конкретні види публічної служби в Україні визначаються з урахуванням їхнього характеру та специфіки. В своїх наукових дослідженнях Маліновський В. детально описує та аналізує види публічної служби [10]. Він зазначає, що до основних видів публічної служби відносять службу в органах державної влади (державна служба) та службу в органах місцевого самоврядування (муніципальна служба).

На основі аналізу наукової літератури та законодавства пропонуємо класифікувати види публічної служби наступним чином: політична; державна, яка включає в себе адміністративну та спеціалізовану; патронатна; безпекова, яка включає військову, правоохоронну, службу

безпеки, цивільний захист; правнича, яка включає суддівську та прокурорську; муніципальна, яка включає виборчу та адміністративну.

Дослідження сутності стратегічної компетентності фахівця полягає у необхідності вивчення та розуміння природи та характеристик державної служби, а також встановлення відмінностей між поняттями «державний службовець» та «публічний службовець».

На основі порівняльно-правового підходу, з'ясуємо різницю та спільні аспекти між державним та публічним службовцем. Важливо вивчити їх функції, правовий статус, зобов'язання, права та відповідальність. Це допоможе уточнити особливості відносин, які регулюють діяльність цих суб'єктів, а також визначити основні принципи та норми, які визначають їхню роботу та взаємодію з державною системою.

Це дослідження має на меті не лише установити різницю між державним та публічним службовцем, але й підкреслити їхню важливу роль у функціонуванні державного апарату та забезпеченні публічних послуг. Отже, зрозуміння сутності та відмінностей між цими поняттями є ключовим для ефективного правового регулювання діяльності службовців та підвищення якості державного управління.

Панова Н. зазначає що поняття «державний службовець» слід трактувати як у широкому, так і у вузькому розумінні. Зокрема, в широкому розумінні державний службовець – це професійний працівник будь-якої державної організації: органу, установи, підприємства, а у вузькому – це професійний працівник органів державної влади [15].

Терміни «публічний службовець» та «державний службовець» використовуються в правових та адміністративних контекстах і можуть залежати від конкретних законів та норм у кожній країні. Проте загалом можна виділити деякі особливості в різницю між цими поняттями (табл.1).

Порівняльна характеристика термінів «публічний службовець» та «державний службовець»

Особливості	Публічний службовець	Державний службовець
Обсяг компетенцій та відповідальності	Це більш широке поняття, яке охоплює всіх службовців, які працюють у сфері державної діяльності, незалежно від їх ролі чи рівня влади. Вони можуть працювати в державних, муніципальних органах, службах, агентствах, а також в установах, які надають публічні послуги.	Це особа, яка займає відповідальну посаду в органах влади, і виконує завдання, що пов'язані з державною діяльністю, включаючи впровадження політики, реалізацію програм і управління певними секторами громадського життя.
Структура та ієрархія	Може включати в себе широкий спектр посад, від адміністративних асистентів до вищих керівників. Вони працюють на різних рівнях ієрархії державних та публічних установ.	Часто має важливі адміністративні та виконавчі обов'язки, зазвичай працює на вищому рівні управління та приймає важливі рішення.
Професійна етика та зобов'язання	Може мати менше стратегічних функцій, але все одно повинен дотримуватися професійних стандартів та зобов'язань, що визначені законодавством.	Зазвичай відзначається більшими зобов'язаннями, пов'язаними з прийняттям стратегічних рішень, дотриманням високих стандартів професійної етики та забезпеченням відповідності політичній лінії.
Політичний характер	Зазвичай більше підданий впливу політичних чинників, оскільки його рішення та дії можуть безпосередньо впливати на реалізацію державної політики.	Може бути менше вразливим до політичних змін, оскільки його функції можуть бути більше спрямовані на надання публічних послуг та забезпечення звичайної діяльності установи.

Важливо пам'ятати, що ці різниці можуть бути визначені різним чином в різних країнах, і терміни «публічний службовець» та «державний службовець» можуть мати специфічні значення згідно з місцевим законодавством та системою управління.

Дослідження стратегічної компетентності публічних службовців може бути пов'язане з галузями, такими як публічне управління, політична наука, адміністративна наука, психологія, соціологія та інші. Однак, конкретні

науковці, які досліджували цю тему, можуть варіюватися в залежності від регіону, контексту та часового періоду.

Закцентуємо увагу на працях зарубіжних науковці, які можуть бути пов'язані з дослідженням стратегічної компетентності публічних службовців.

Так, Дж. Коулман (J. Coleman) є професором публічного управління та політичної науки, який вивчає публічне управління, включаючи компетентності публічних службовців. На його думку, «...сутність суспільства полягає саме в тому, що в ньому діють подібні природним способи відтворення» [5, с.114].

Американський політичний вчений Герберт Кауфман (Herbert Kaufman), який досліджував публічне управління, адміністративну ефективність та роль публічних службовців у виконанні державних функцій пропонує розглядати «...актуалізацію та зниження інтересу до цієї тематики в науці державного управління як притаманний самій системі управління аспект, свого роду циклічний процес» [14, с.16].

В галузі менеджменту фахівцем є Чарльз О'Рілі (Charles O'Reilly). Він вивчає організаційну поведінку, включаючи компетентності та лідерство. За його дослідженнями «...загальна відповідність особистості роботі тісно пов'язана з низкою результатів, включаючи ефективність роботи та задоволення» [7, с. 114].

Експерт з публічного управління Едвард Вайт (Edward White), досліджує роль публічних службовців у виконанні державних функцій та адаптацію до змін. Полем його дослідження є «нові ефективні способи фінансування економічного розвитку регіонів, зокрема облігації промислового розвитку, оптимізацію оподаткування, створення офіційних та неофіційних ринків і фондів ризикового капіталу, вироблення нових програм фінансування розвитку (наприклад програми створення корпорацій для розвитку районів, ринок яких перебуває на грані краху)» [17].

Публічне управління та адміністративну реформу, звертаючи увагу на роль компетентностей публічних службовців вивчає Жан Томасен (Jean-Claude Thoenig). На його думку посилення глобалізації, періодичні економічні та фіскальні кризи, зміна очікувань щодо суспільних благ, міжнародна напруженість і конфлікти, а також нові економічні та політичні ідеології спричинили великий вплив на бюрократичну модель та її еталон, державний добробут [2].

Зазначені науковці представляють лише деяку частину тих, хто досліджував стратегічну компетентність публічних службовців. В даному контексті важливо також дивитися на дослідження відповідних університетів, дослідницьких центрів та фахових видань з області публічного управління та адміністрації.

Серед науковців України Антонова О. розглядає історико-правові передумови формування стратегічної компетентності державних службовців України, сфери застосування звичаєвого права та його вплив на професійну діяльність державних службовців сучасної України [1].

Антонова О. наголошує на розвитку та закріпленні різних галузей права в Україні, включаючи сімейне право, спадкове право, земельне право, кримінальне право, судочинство, свободу особистості, злочини проти особистості та держави, цивільне право. Ці галузі права вплинули на розвиток держави та суспільства. Вона вказує на важливість правового закріплення соціальних відносин і набутих статусів та прав в суспільстві. Проте вона вказує на протиріччя між ідеальними цінностями та реальною практикою, де існують нерозуміння, не виправдане ігнорування законів і виконання їх на часткових умовах. Антонова О. наголошує на важливості розроблення і впровадження адміністративно-управлінських звичаїв та традицій, щоб подолати невідповідності між законами та практикою. Розвиток стратегічної компетентності в українському державному

управлінні потребує подолання стратегічних невідповідностей та створення рівних можливостей для всіх.

В. Бакуменко підкреслює важливість інтеграції України у світове співтовариство для її стабільного і успішного існування в глобальному світі. Він вказує, що для досягнення повноправного членства в міжнародних організаціях та спілках, країна повинна активно працювати над своєю зовнішньополітичною стратегією, але також враховувати внутрішньополітичні пріоритети під час реалізації інтеграційних цілей [3]. Науковець підкреслює важливість наявності кваліфікованих фахівців у сфері міжнародної інтеграції в органах державної влади та спеціальних установах країни. Такі фахівці відіграють важливу роль у формуванні і втіленні інтеграційних стратегій та політик.

Лопушинський І. зазначає, що дослідження вітчизняної та зарубіжної наукової літератури і практики показало, що питання формування та реалізації державної мовної політики в галузі освіти України досі було вивчено лише частково і не було об'єктом комплексного наукового дослідження. Більшість опублікованих робіт на цю тему належать філологам та історикам, які звертають увагу на формування та реалізацію державної мовної політики лише на поверхневому рівні. Більшість дослідників не розглядали питання впливу мови на процес мовної підготовки на різних рівнях освіти, реформ мовної освіти в українських навчальних закладах відповідно до європейських стандартів, створення правової бази для підтримки української мови як державної мови, мов національних та регіональних меншин, а також стан українськомовної освіти в діаспорі та створення мовної політики в галузі освіти, яка б відповідала потребам сучасного суспільства. На даний момент настала необхідність у повноцінному аналізі зазначених питань, дослідженні особливостей формування та реалізації державної мовної політики в галузі освіти України. Важливо розглядати ці аспекти з урахуванням процесу євроінтеграції та

серйозної мовної ситуації, яка склалася в Україні протягом всього періоду незалежності [8].

Малиновський В. висловлює думку, що багато з проблем, пов'язаних із процесом формування державності, які були актуальні до 2003 року, залишаються актуальними й нині, а деякі з них навіть загострилися. Протягом цих років Україна не змогла досягти стратегічних цілей, зокрема стати повноцінним членом Європейського Співтовариства. Попри внутрішні та зовнішні фактори, що вплинули на цей стан, такі як світова фінансово-економічна криза 2008–2009 років, однією з ключових проблем залишається низька якість державного управління. Багато промахів, здійснених протягом років незалежності, є результатом неефективної організації влади та недостатньо професійного політико-адміністративного управління [9].

Науковий діяч вважає, що вирішення цієї проблеми є необхідною передумовою для розв'язання інших проблем українського суспільства, яке перебуває в системній кризі управління. Він наголошує, що країни, що прагнуть досягти високого рівня розвитку, мають потребу в ефективному державному управлінні, яке було б одночасно прозорим та доступним для громадян. Тому модернізація системи виконавчої влади є ключовою для покращення державного управління та якості адміністративних послуг.

Малиновський В. вважає, що на даному етапі політичного, соціально-економічного розвитку, коли Україна вступила до європейських інтеграційних процесів, необхідно застосовувати нові підходи до управління державними справами. Він підкреслює важливість звернення більшої уваги до проблем державного управління як наукової галузі та практичної діяльності для досягнення цієї мети.

Рудакевич М. у наукових дослідженнях розглядає концепції професійної етики державних службовців. Вона проводить глибокий та комплексний аналіз процесу становлення етики державних службовців в

умовах демократизації та професіоналізації державного управління; розроблює цілісну концепцію, яка охоплює всі аспекти етичної діяльності державних службовців [18]. Рудакевич М. розробляє та обґрунтовує модель етичної інфраструктури, яка визначає способи та засоби забезпечення реалізації етичних принципів у державному управлінні, зокрема з урахуванням актуальних вимог та потреб у розвитку української держави. Ця модель сприяє покращенню етичної поведінки державних службовців і впровадженню етичних норм у робочому середовищі.

Здійснено порівняльний теоретичний аналіз наукової літератури щодо трактування поняття «стратегічна компетентність».

Олійник Т. у своєму дослідженні трактує поняття стратегічна компетентність «... як наявність знань вербальних і невербальних засобів щодо компенсації у спілкуванні прогалин про словотворення, граматичні форми тощо, які сприяють використанню обґрунтованої здогадки...» [13].

Бас О. у наукових дослідженнях приходять до висновку, що «...стратегічна компетентність, яка передбачає вміння окреслити стратегію розвитку закладу, визначити шляхи його розвитку. І в основі всього цього лежить психолого-педагогічна компетентність, яка характеризує керівника як особистість [4].

Вивченням проблеми управлінської компетентності керівника в системі післядипломної педагогічної освіти займався Олешко П. Він встановив що «...управлінська стратегічна компетентність керівника закладу освіти виявляється в умінні: визначити перспективу розвитку освітньої установи, використовувати альтернативи, створюючи систему обміну інформацією, пов'язану з різними напрямками розвитку закладу освіти, системи зовнішніх зв'язків, що дають змогу реагувати на зміни й досягнення поставлених цілей; прораховувати обсяги діяльності та динаміку розвитку; здійснювати довгостроковий прогноз» [6].

Науковці вказують, що стратегічна компетентність є складним явищем, яке об'єднує здатність особи використовувати засвоєний арсенал знань та навичок для адекватного використання стратегій. Це означає, що людина, володіючи необхідними знаннями і вміннями, може вибирати і впроваджувати відповідні стратегії залежно від ситуації.

Також, деякі науковці зазначають, що стратегічна компетентність також означає здатність особистості встановлювати мету своєї професійної та навчальної діяльності, розробляти плани для досягнення цих цілей, втілювати заплановані дії і оцінювати результати своєї діяльності. Це підтримує ідею, що особа може ефективно планувати та організовувати свою діяльність, маючи стратегічний підхід.

В контексті правничих спеціальностей стратегічна компетентність може розглядатися як право, надане суспільством, здійснювати важливі рішення або дії відповідно до своїх знань і повноважень. В цих спеціальностях стратегічна компетентність набуває особливого значення, оскільки правові аспекти та наслідки виборів і дій можуть мати великий вплив на суспільство і людей.

У психології стратегічна компетентність деколи розглядається як дієва компетентність. О. Бодалев вирізняє наступні комунікативні дії: перцептивні дії: – схилити до спілкування, визначати характер хвилювань і стан людини на основі характерних ознак та впливати на нього і розуміти його; – комунікативні мовні і немовні дії; – мовні дії: правильна емоційна, образна, стилістично маркована мова; – немовні дії: доречна міміка, жестикуляція, доцільні рухи тіла; – інтерактивні дії: взаємодія індивідів на основі комунікативно-підтримуючого, кооперативного стилів [12, с. 412].

Поділяємо думку Матохнюк Л. щодо компетентнісного підходу, який має забезпечити вищий рівень компетентності об'єктів навчання. За словами Матохнюк Л. «...майбутній фахівець має відповідати певним вимогам і за допомогою своїх знань і умінь успішно розв'язувати завдання як загального

типу, так і специфічної діяльності у визначеній широкій предметній галузі..., а також мати підприємницьку (дослідження ділових можливостей); управлінську (консультування, аналітичне мислення) компетентності та загальні (аналіз, планування, контроль)» [11, с. 84].

Писаревська О. дійшла висновків, що стратегічна компетентність є складним, багатокомпонентним та динамічним феноменом [16].

Стратегічна компетентність є однією з ключових компетентностей, яку повинен мати публічний службовець. Вона дозволяє ефективно та результативно вирішувати завдання, які стоять перед органами державної влади.

Стратегічна компетентність є важливою для публічних службовців, оскільки вони повинні приймати складні рішення, які мають великий вплив на організацію, в якій вони працюють, та на суспільство загалом. Дана компетентність важлива особливість у здатності публічного службовця розуміти та аналізувати стратегічні завдання та відповідальність, які покладені на нього в рамках його посади. Це означає, що публічний службовець повинен мати здатність до довгострокового мислення, орієнтуватися на майбутнє та розробляти стратегії для досягнення поставлених цілей. Сутність стратегічної компетентності публічного службовця полягає в здатності аналізувати складні ситуації, розуміти стратегічні цілі та завдання організації та розробляти ефективні стратегії їх досягнення.

Отже, узагальнюючи результати наукових досліджень стратегічну компетентність можна розглядати у контексті комунікаційних дій, включаючи сприйняття, мовлення та невербальні вирази, а також здатність до формулювання та реалізації стратегічних цілей та завдань організації, в яких він працює, з урахуванням внутрішніх та зовнішніх факторів. Стратегічна компетентність охоплює набір знань, навичок, характеристик та поведінкових аспектів, що дозволяють службовцю розуміти, розвивати та

успішно впроваджувати стратегічні цілі та завдання в контексті публічного сектора.

Сутність стратегічної компетентності публічного службовця полягає в його здатності розуміти, розвивати та успішно використовувати стратегічні принципи, інструменти та підходи в своїй роботі. Ця компетентність вимагає від службовця зосередженості на довгострокових цілях та розуміння важливості стратегічного мислення і планування. Тут важливо окреслити сутність стратегічної компетентності публічного службовця. Узагальнюючи результати наукових досліджень зазначаємо що такі аспекти, як розуміння місії та завдань публічної влади, розуміння стратегічних цілей, аналітичні здібності та стратегічне мислення, розробка та виконання стратегій, планування та орієнтація на результат, лідерство та комунікативна компетентність, адаптивність та інноваційність складають основу стратегічної компетентності публічного службовця. Розглянемо кожен складову більш детально.

Розуміння місії та завдань публічної влади. Публічний службовець повинен розуміти цю місію своєї організації, а також контекст, в якому вона функціонує. Він буде здатний розуміти, аналізувати макроекономічні та соціальні процеси, які мають відбуватися в країні, та відповідати на них з точки зору та місії своєї організації. Публічний службовець повинен бути здатним зіставляти різні джерела інформації та використовувати їх для прийняття обґрунтованих рішень. Це здатність до аналізу та оцінки різних внутрішніх та зовнішніх факторів, що впливають на діяльність організації. Вона також включає знання та розуміння політичних, економічних, соціальних, технологічних та юридичних аспектів діяльності організації, а також вміння прогнозувати можливі ризики та використовувати їх для формулювання ефективних стратегій.

Розуміння стратегічних цілей. Публічний службовець повинен мати чітке розуміння стратегічних цілей організації або сектора, в якому він

працює. Це означає, що він розуміє, які результати потрібно досягти, які проблеми вирішувати та які переваги принесе досягнення цих цілей. Публічний службовець повинен мати глибоке розуміння стратегічних питань та вміти аналізувати вплив зовнішніх і внутрішніх факторів на організацію чи установу, в якій він працює. Це включає розуміння місії, візії, цілей та стратегічних пріоритетів організації. Публічний службовець повинен бути здатний аналізувати складні проблеми та визначати ключові фактори, які впливають на рішення. Він повинен бути здатним зіставляти різні джерела інформації та використовувати їх для прийняття обґрунтованих рішень.

Аналітичні здібності та стратегічне мислення. Публічний службовець повинен мати здатність аналізувати складні проблеми, ситуації та визначати потенційні можливості, збирати та оцінювати інформацію, виявляти тенденції та робити стратегічні висновки. Він повинен вміти проводити аналіз ризиків та оцінку впливу стратегічних рішень на організацію. Він повинен бути здатним оцінювати альтернативи, розуміти потенційні ризики та використовувати стратегічне мислення для виявлення оптимальних шляхів досягнення поставлених цілей. Публічний службовець повинен бути здатний аналізувати складні проблеми та визначати ключові фактори, які впливають на рішення. Одним із вимірів стратегічної компетентності є здатність до стратегічного мислення. Це вміння розглядати проблеми організації та завдання організації з точки зору її місця у зовнішньому середовищі та наявності внутрішніх ресурсів. Публічний службовець повинен бути здатний розрізняти те, що є критичним для організації, та розробляти стратегії, які можуть бути успішними в умовах змін.

Розробка та виконання стратегій. Публічний службовець повинен вміти розробляти стратегії, які спрямовані на досягнення стратегічних цілей. Це включає визначення пріоритетів, розробку детальних планів дій,

врахування ресурсів та вимог ефективності, а також визначення критеріїв успіху та систем моніторингу й оцінки. Публічний службовець повинен мати вміння збирати та аналізувати інформацію, проводити SWOT-аналіз, розробляти прогнози та стратегічні плани.

Планування та орієнтація на результат. Публічний службовець повинен бути здатним розробляти та впроваджувати стратегічні плани дій, встановлювати конкретні цілі та міркувати результати. Важливо вміти приймати рішення, встановлювати пріоритети та використовувати ресурси ефективно для досягнення стратегічних цілей. Іншим виміром стратегічної компетентності є здатність до стратегічного планування. Це вміння розробляти та виконувати плани дій, які можуть допомогти організації досягти своїх стратегічних цілей.

Лідерство та комунікативна компетентність. Публічний службовець повинен мати навички лідерства та здатність впливати на інших, щоб спрямувати їх дії в напрямку досягнення стратегічних цілей. Це включає здатність комунікувати чітко та ефективно, будувати партнерські відносини та мобілізувати колективні зусилля для реалізації стратегічних завдань. Публічний службовець повинен мати лідерські якості та вміти впливати на інших, сприяти формуванню колективної відповідальності та мобілізації команди навколо стратегічних завдань. Комунікаційні навички є необхідними для передачі стратегічних цілей та забезпечення зв'язку зі зацікавленими сторонами. Також це здатність до лідерства та управління командою для досягнення стратегічних цілей. Вона включає в себе знання та розуміння основних принципів лідерства, вміння збирати та мотивувати команду, керувати конфліктами та приймати відповідальне рішення.

Адаптивність та інноваційність. Стратегічна компетентність передбачає гнучкість та здатність адаптуватися до змінних умов та викликів. Публічний службовець повинен бути відкритим до нових ідей, інноваційних підходів та використання нових технологій для покращення стратегічного

управління та досягнення результатів. Він повинен бути відкритим до новаторських ідей, вміти прогнозувати зміни та адаптуватися до нових умов. Він повинен сприяти постійному вдосконаленню та інноваціям у стратегічному управлінні. Для реалізації вищезазначеного необхідно публічному управлінцю розвивати стратегічне мислення, проявляти лідерські якості з орієнтацією на результат, розвивати уміння управляти змінами, впроваджувати інновації тощо.

Особливість стратегічного мислення є орієнтація на довгострокове бачення та планування, здатність розрізняти важливі від неважливих аспектів, а також оцінювати можливі ризики та можливості.

Основна ідея полягає у перерахуванні ключових аспектів організаційного лідерства та управління, які відіграють важливу роль у забезпеченні успіху організації в сучасному конкурентному середовищі. Кожен з них є важливою складовою стратегічного управління та допомагає організації досягти своїх цілей. Організації повинні бути готовими впроваджувати нові ідеї, технології та підходи, що допоможуть покращити їхні процеси та продукти. Інноваційність дозволяє вигідно відокремити організацію від конкурентів та забезпечити її стійкий розвиток. В сучасному середовищі, яке постійно змінюється, організація повинна бути готовою адаптуватися до змін в зовнішньому та внутрішньому середовищі. Ефективне управління змінами дозволяє зберегти конкурентоспроможність та відповісти на виклики ринку. Організація повинна забезпечити доступ до необхідних ресурсів, таких як фінансові, людські, технічні тощо, для досягнення своїх стратегічних цілей. Ефективне використання ресурсів допомагає підтримувати робочий процес та розвиток.

Тому, лідерство та орієнтація на результат, ефективне керівництво та здатність керувати командою для досягнення стратегічних цілей є важливою складовою успіху. Важливо покласти акцент на досягнення результатів та створення сприятливого середовища для розвитку.

Вищезазначене доводить, що стратегічна компетентність публічного управлінця є важливою складовою успіху організації в сучасному конкурентному бізнес-середовищі, допомагаючи їй пристосовуватися до змін, використовувати можливості та побудувати стійку конкурентну позицію.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Аналіз основних законодавчих документів засвідчує особливу актуальність та значущість вивчення стратегічної компетентності публічних службовців. На законодавчому рівні проаналізовано динаміку дефініції поняття публічна служба та її види.

За результатами проведеного теоретичного аналізу наукової літератури встановлено відмінності між поняттями «державний службовець» та «публічний службовець», в таких компонентах як обсяг компетенцій та відповідальність; структура та ієрархія; професійна етика та зобов'язання; політичний характер.

На основі проведеного дослідження виокремлено уточнено поняття «стратегічна компетентність публічного службовця», під якою розуміємо здатність працівника публічного органу до формулювання та реалізації стратегії організації, яка забезпечує її розвиток та досягнення мети. Сутність стратегічної компетентності полягає в здатності публічного службовця використовувати свої знання та досвід для розробки та реалізації стратегічних планів дій у відповідності з призначенням та завданнями організації, в якій він працює. Ця компетентність забезпечує також здатність аналізувати зовнішнє середовище та внутрішні ресурси організації, можливості застосування та існуючі загрози, які можуть вплинути на її розвиток.

Узагальнюючи результати наукових досліджень детально розглянуто такі аспекти стратегічної компетентності публічного службовця, як розуміння місії та завдань публічної влади, розуміння стратегічних цілей,

аналітичні здібності, розробка та виконання стратегій, планування та орієнтація на результат, комунікативна компетентність, адаптивність та інноваційність.

З'ясовано, що стратегічна компетентність включає в себе кілька ключових аспектів: стратегічне мислення; здатність до інновацій; управління змінами; володіння ресурсами; конкурентна перевага; лідерство тощо.

Отже, важливість стратегічної компетентності публічних службовців полягає у забезпеченні ефективної діяльності публічних органів та їх спроможності впливати на розвиток та досягнення цілей організацій.

Література

1. Антонова О. Історико-правові передумови формування стратегічної компетентності на державній службі в Україні. *Jurnalul juridic national: teorie și practică*. 2017. № 28. С. 5–10.
2. Арельяно-Голт Д., Демортен Д., Руйяр К., Теніг Дж. К. Повернення громадської організації та організації. *Організаційні дослідження*. 2013. Вип. 34 ч. 2. С. 145-167.
3. Міжнародна інтеграція. : Навч. посіб. / уклад. : І. В. Артёмов, В. Д. Бакуменко, О. М. Ващук. 14-те вид. Ужгород : Ліра, 2009. 472 с.
4. Бас О. Формування професійної компетентності посадової особи адміністративного управління. *Актуальні проблеми менеджменту та публічного управління в умовах інноваційного розвитку економіки*. 2020. № 2. С. 40–42.
5. Гірман О. Соціальний капітал як ресурс регіонального розвитку. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2017. № 4. С. 62–69.
6. Кінах Н. В., Олешко П. С. Структура управлінської компетентності керівника освітнього закладу в системі післядипломної педагогічної освіти. *Вісник післядипломної освіти*. 2019. Т. 9, № 38. С. 113–133.

7. Колдуелл Д. Ф., О'Райлі К. І. Вимірювання відповідності людини роботі за допомогою процесу порівняння профілю. *Журнал прикладної психології*. 1990. Т. 6, № 76. С. 648–657.
8. Лопушинський І. П. Формування та реалізація державної мовної політики в галузі освіти України : автореф. дис. ... д-ра наук з держ. упр. : 25.00.02 «Механізми державного управління» / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. К., 2008. 36 с.
9. Малиновський В. Я. Державне управління : навч. посіб. Вид. 2 -ге, доп. та перероб. К. : Атіка, 2003. 576 с.
10. Малиновський В. Я. Публічна служба в Україні : підруч. Київ : Кондор, 2018. 312 с.
11. Матохнюк Л. О. Психологія інформаційної компетентності особистості (генеза онтологічного розвитку) : дис. ... д-ра психол. наук : 19.00.01. Одеса, 2019. 527 с.
12. Експериментальна перевірка ефективності формування предметної та дослідницької компетенцій майбутніх магістрів філології / В. Огнев'юк, Є. Полат, М. Романенко, Б. Ананьєв, Г. Балл, В. Богоявленський, ... М. Пентилюк та ін. Київ : Педагогіка, 2012. 218 с.
13. Олійник Т. О. Особливості формування навчально-стратегічної компетентності. *Науково-методичний журнал "Іноземні мови"*. 2013. 4. С. 9-20.
14. Орловська Ю. В., Кірюхін Р. О. Методологічні засади теорії децентралізації: ретроспективний аналіз. *Економічний простір*. Київ, 2021. Вип. 175. С. 13-18.
15. Панова Н. С. Державний службовець і публічний службовець: понятійно-правова характеристика. *Прикарпатський юридичний вісник*. Гельветика. 2017. Вид. 5. С. 155-159.
16. Писаревська О. В. Проблема формування стратегічної компетентності майбутніх юристів-міжнародників університетах Франції як об'єкт

теоретичного аналізу. *Science and education a new dimension. Pedagogy and psychology*. 2020. Вип. 8(91). С. 33-37.

17. Бінгем Р., Гилл Е., Вайт С. Фінансування економічного розвитку / Пер. з англ. Г. Пехник, В. Дегтярьова. Львів : Літопис. 2003. 416 с.
18. Рудакевич М. І. Професійна етика державних службовців: теорія і практика формування в умовах демократизації державного управління: Монографія. Тернопіль, 2007.
19. Кодекс адміністративного судочинства України // Відомості Верховної Ради України. 2014. № 35–36. Ст. 446.
20. Про державну службу : Закон України від 10 груд. 2015 р. № 889-VIII // Відомості Верховної Ради України. 2016. № 4. Ст. 43.
21. Про службу в органах місцевого самоврядування : Закон України від 7 черв. 2001 р. № 2493-III // Відомості Верховної Ради України. 2001. № 33. Ст. 175.

References

1. Antonova O. Istoryko-pravovi peredumovy formuvannia stratehichnoi kompetentnosti na derzhavni sluzhbi v Ukraini. *Jurnalul juridic national: teorie și practică*. 2017. № 28. S. 5–10.
2. Areliano-Holt D., Demorten D., Ruijar K., Tenih Dzh. K. Povernennia hromadskoi orhanizatsii ta orhanizatsii. *Orhanizatsiini doslidzhennia*. 2013. Vyp. 34 ch. 2. S. 145-167.
3. Mizhnarodna intehratsiia. : Navch. posib. / uklad. : I. V. Artomov, V. D. Vakumenko, O. M. Vashchuk. 14-te vyd. Uzhhorod : Lira, 2009. 472 s.
4. Bas O. Formuvannia profesiinoi kompetentnosti posadovoi osoby administratyvnoho upravlinnia. *Aktualni problemy menedzhmentu ta publicnoho upravlinnia v umovakh innovatsiinoho rozvytku ekonomiky*. 2020. № 2. S. 40–42.

5. Hirman O. Sotsialnyi kapital yak resurs rehionalnoho rozvytku. Derzhavne upravlinnia ta mistseve samovriaduvannia. 2017. № 4. S. 62–69.
6. Kinakh N. V., Oleshko P. S. Struktura upravlinskoï kompetentnosti kerivnyka osvithnoho zakladu v systemi pisliadyplomnoi pedahohichnoi osvity. Visnyk pisliadyplomnoi osvity. 2019. T. 9, № 38. S. 113–133.
7. Kolduell D. F., O'Raili K. I. Vymiriuvannia vidpovidnosti liudyny roboti za dopomohoiu protsesu porivniannia profiliu. Zhurnal prykladnoi psykholohii. 1990. T. 6, № 76. S. 648–657.
8. Lopushynskyi I. P. Formuvannia ta realizatsiia derzhavnoi movnoi polityky v haluzi osvity Ukrainy : avtoref. dys. ... d-ra nauk z derzh. upr. : 25.00.02 «Mekhanizmy derzhavnoho upravlinnia» / Nats. akad. derzh. upr. pry Prezydentovi Ukrainy. K., 2008. 36 s.
9. Malynovskyi V. Ya. Derzhavne upravlinnia : navch. posib. Vyd. 2 -he, dop. ta pererob. K. : Atika, 2003. 576 s.
10. Malynovskyi V. Ya. Publichna sluzhba v Ukraini : pidruch. Kyiv : Kondor, 2018. 312 s.
11. Matokhniuk L.O. Psykholohiia informatsiinoï kompetentnosti osobystosti (geneza ontolohichnoho rozvytku) : dys. ... d-ra psykol. nauk : 19.00.01. Odesa, 2019. 527 s.
12. Eksperymentalna perevirka efektyvnosti formuvannia predmetnoi ta doslidnytskoi kompetentsii maibutnikh mahistriv filolohii / V. Ohneviuk, Ye. Polat, M. Romanenko, B. Ananiev, H. Ball, V. Bohoiavlenskyi, ... M. Pentyliuk ta in. Kyiv : Pedahohika, 2012. 218 s.
13. Oliinyk T. O. Osoblyvosti formuvannia navchalno-stratehichnoi kompetentnosti. Naukovo-metodychnyi zhurnal " Inozemni movy". 2013. 4. S. 9-20.
14. Orlovska Yu. V., Kiriukhin R. O. Metodolohichni zasady teorii detsentralizatsii: retrospektyvnyi analiz. Ekonomichnyi prostir. Kyiv, 2021. Vyp. 175. S. 13-18.

15. Panova N. S. Derzhavnyi sluzhbovets i publichnyi sluzhbovets: poniatiino-pravova kharakterystyka. Prykarpatskyi yurydychnyi visnyk. Helvetyka. 2017. Vyd. 5. S. 155-159.
16. Pysarevska O. V. Problema formuvannia stratehichnoi kompetentnosti maibutnikh yurystiv-mizhnarodnykiv universytetakh Frantsii yak obiekt teoretychnoho analizu. Science and education a new dimension. Pedagogy and psychology. 2020. Vyp. 8(91). S. 33-37.
17. Binhem R., Hyll E., Vait S. Finansuvannia ekonomichnoho rozvytku / Per. z anhl. H. Pekhnyk, V. Dehtiarova. Lviv : Litopys. 2003. 416 s.
18. Rudakevych M. I. Profesiina etyka derzhavnykh sluzhbovtsiv: teoriia i praktyka formuvannia v umovakh demokratyzatsii derzhavnoho upravlinnia: Monohrafiia. Ternopil, 2007.
19. Kodeks administratyvnoho sudochynstva Ukrainy // Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy. 2014. № 35–36. St. 446.
20. Pro derzhavnu sluzhbu : Zakon Ukrainy vid 10 hrud. 2015 r. № 889-VIII // Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy. 2016. № 4. St. 43.
22. Pro sluzhbu v orhanakh mistsevoho samovriaduvannia : Zakon Ukrainy vid 7 cherv. 2001 r. № 2493-III // Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy. 2001. № 33. St. 175.