

УДК 35.085

DOI: <https://doi.org/10.33990/2070-4038.22.2018.164741>

**Загороднюк Сергій Васильович**

*кандидат наук з державного управління,  
докторант Національної академії державного управління  
при Президентові України  
ORCID: 0000-0002-9454-0758  
e-mail: zagorodnyuk\_sv@ukr.net*

## **ПРОФЕСІОГРАФІЧНИЙ ПІДХІД У ВИЗНАЧЕННІ СТАНДАРТІВ ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПЕРСОНАЛУ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ**

Висвітлено підходи, принципи і методи визначення стандартів професійної діяльності персоналу державної служби. Проаналізовано різні категорії посад із використанням професіографічних методів, що дало змогу визначити вимоги службово-посадової діяльності до державних службовців. За результатами дослідження сформовано перелік професійно важливих та індивідуальних психофізіологічних якостей/професійних компетентностей управлінця, необхідних для її виконання.

**Ключові слова:** реформа державного управління; стандарти професійної діяльності; професійні компетентності державного службовця; професіографія; кваліфікація; професіографічний підхід.

**Постановка проблеми.** Актуальність реформи державного управління, тенденції і перспективи її провадження та досягнення цілей вимагають уточнення і поглибленого вивчення стандартів професійної діяльності персоналу державної служби для формування вимог до компетентності кадрів державної служби, оцінки рівня їх кваліфікації і відповідності певній посаді.

Усебічне вивчення професійної діяльності державних службовців різних рангів і категорій є необхідною умовою ефективного вирішення практичних завдань, визначених Стратегією реформування державного управління України на 2016 – 2020 роки [1] та Стратегією реформування державної служби та служби в органах місцевого самоврядування в Україні на період до 2017 року [2] щодо покращення рівня управління персоналом, визначення вимог до посад державної служби. Адже успіх реформ значною мірою залежить від ефективного використання кадрового потенціалу, підвищення надійності праці керівників та виконавців, оптимізації процесів добору, оцінювання й відбору кадрів для органів виконавчої влади, їх навчання, раціоналізації режиму й умов їх праці, рівня заробітної платні.

Головною метою аналізу різних категорій посад державної служби є соціально-економічна й санітарно-гігієнічна характеристика цього виду професійної діяльності, визначення вимог, які вона висуває до психофізіологічних й особистісних характеристик людини. Результати вивчення дають змогу окреслити сукупність професійних стандартів, компетентностей та рівня кваліфікації, необхідні для роботи на певних посадах. Зазначене складає предметно-емпіричне поле професіографії як опису професій і їх вимог до працівників [3].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій** свідчить про наявність посиленого наукового інтересу дослідників до професіографії як методу різностороннього вивчення й опису професій і, зокрема, професійної діяльності державного службовця.

Так, на пошуковому інтернет-ресурсі Google за запитом “професіографія” отримано приблизно 24 400 посилань [4], за запитом “професіографія державної служби” – 16 900 посилань [5], за запитом “професіографія підходи та методи” – 19 400 посилань [6] на різноманітні джерела – Вікіпедія, наукові праці, галузеві дисертаційні дослідження, нормативно-правові акти органів державної влади тощо.

Комплексно, усебічно й ґрунтовно питання методології професіографії опрацьовується у психології праці. Дослідник – психолог О. Малхазов, узагальнюючи теоретико-практичні нароби Б. Ананьєва, Н. Бернштейна, А. Гастєва, К. Гуревича, Н. Левітова, які проводили психофізіологічний аналіз професій, та А. Лазурського, С. Геллерштейна, К. Платонова, І. Шпільнера, які займалися розробкою класифікацій професій для подальшого їх проектування, зазначає, що саме такі підходи дали змогу оформитися спеціальному підходу – професіографії. Науковець показує головні етапи, окремі фази й послідовність професіографічного процесу [7].

Професіографічний підхід як метод пропонують застосовувати:

– для професіографічного аналізу з метою визначення професіограми та психограми фахівців різноманітних професій – психологів [8], слідчих [9 – 11], вчителів [12, 13] тощо;

– у підготовці й становленні майбутніх працівників освіти [14 – 16], юристів [17];

– у формуванні компетентностей фахівців у системі державного управління [18], педагогічного персоналу освітніх закладів [19];

– для опису технічного, технологічного, санітарно-гігієнічного, психологічного типу та інших особливостей професій працівників МНС України [20], науково-педагогічних працівників [21].

Аналізуючи професійні стандарти і кваліфікації у країнах із високорозвинутою економікою, Л. Пуховська, А. Ворначев, С. Мельник, Ю. Кравець підкреслюють актуальність використання методів вирішення проблем і досліджень на базі діяльності тощо. У європейських дослідженнях задіяна екстерналізація, що забезпечує відкриття системи зовнішнього

досвіду та адекватність підходу до опису культурної своєрідності, реальну оцінку різних варіантів політичних рішень і використання практичних моделей для ситуації у своїй країні. Один із пріоритетних напрямів наукових досліджень у Європі зосереджений на вивченні сутності “профілів професій” як основи для розробки сценаріїв політикам [22].

Розкриваючи основні теоретичні засади професіографії, С. Карпіловська, Р. Мігельман, В. Сиявський, О. Ткаченко Б. Федоришин, О. Ящишин описують її методи й спеціальні методики, що дозволяють визначити професійно значущі якості спеціалістів у різних системах професійної діяльності – “людина – людина”, “людина – техніка”, “людина – природа”, “людина – знакова система”, “людина – художній образ” тощо [23].

Одразу зазначимо, що це лише окремі напрацювання дослідників щодо вивчення професій у системі “людина – людина”. Результати дослідницької роботи у площині професіографічного підходу представляють системні узагальнення науково-теоретичних доробків. Останні відображають еволюцію професіографії як методу вивчення діяльності фахівця, містять виокремлення напрямів професіографічних досліджень, описи за галузями та сферами використання професіографічного інструментарію тощо.

Реформаторські імперативи націлюють професіографічне дослідження праці державного службовця в умовах змін на розкриття складності державно-управлінської діяльності, виявлення її змістовних і структурних особливостей, висвітлення демократичних взаємовідносин керівника й підлеглого, опис й виокремлення предметів, засобів і продуктів діяльності. Також професіографічний інструментарій необхідно спрямувати на з’ясування суті взаємодії державного службовця із низкою специфічних і неспецифічних суспільних явищ та категорій, що супроводжують процес реформування державного управління – громадянське суспільство, стейкхолдери, лідери політичних партій, неурядові організації, громадські діячі та активісти, опір змінам, політична конкуренція та протистояння, визначення рівня напруження різних психічних функцій і, на основі цього, відображення спектру вимог до державного службовця як суб’єкта професійної діяльності.

Безпосередньо питання методологічного забезпечення професіографічних досліджень у системі державної служби залишається відкритим, а тому потребує комплексного вирішення.

З огляду на це, **мета статті** передбачає:

- обґрунтування актуальності дослідження професіографічної роботи в органах державної влади;
- розкриття сучасних наукових підходів до вивчення професійної діяльності персоналу державної служби;
- виокремлення напрямів професіографічної роботи у системах діяльності “людина – людина”;

– інтерпретацію принципів і методів професіографії та їх адаптацію до вивчення діяльності кадрів органів державної влади;

– розкриття сутності професіографічного дослідження службово-посадової діяльності державних службовців.

### **Виокремлення невирішених раніше частин загальної проблеми.**

Вирішення визначених завдань здійснювалось за допомогою низки взаємопов'язаних теоретичних методів дослідження: порівняння, аналіз та узагальнення наукових джерел, нормативно-правової бази, інтерпретативного дослідження з метою обґрунтування практичної необхідності підходів, принципів і методів вивчення професійної діяльності персоналу державної служби.

Основним методом дослідження став системний аналіз, який дозволив проаналізувати використання професіографічного підходу у визначенні стандартів професійної діяльності кадрів органів державної влади. Він дозволив встановити структурні зв'язки між елементами досліджуваної системи й висвітлити основні принципи й методи збору інформації про цілі, завдання й особливості професійного середовища системи державної служби.

**Виклад основного матеріалу** дослідження доцільно розпочати з огляду сучасного досвіду професіографічної роботи.

Одним із актуальних методів вивчення професійної діяльності міжнародними практиками визнається функціональний аналіз, який роз'єднує діяльнісний процес на структурні елементи – трудові функції. Згідно з цими функціями, встановлюються вимоги до вмій і знань працівників тощо.

Для вивчення людської діяльності у ході виконання ними певної роботи використовують аналіз завдань. Останній передбачає ієрархічний аналіз завдань, список завдань, опитувальник щодо позиційного аналізу, метод критичного інциденту, карту головних і загальних умінь і навичок тощо. Однак, на думку Л. Пуховської, А. Ворначева, С. Мельника, Ю. Кравець, аналіз завдань може використовуватися лише для опису ручної праці у стабільних професіях, а в професіях, що змінюються, цей метод швидко застаріває, вимагаючи постійного й дорого перегляду. Дослідники аргументують це тим, що “аналіз завдань базується на спостереженні за тим, що нині робить працівник без врахування того, що він має робити у світлі міжнародного досвіду; специфікації на базі аналізу завдань ведуть до сильної деталізації, що тягне за собою бюрократію, додаткові адміністративні процедури, а також високу вартість робіт тощо; метод аналізу завдань розроблявся у ті часи, коли трудова діяльність розбивалась на ручні операції в межах малотривалих циклів; метод аналізу – це породження систем виробництва, розроблених на базі принципів наукового управління, які не розглядають загальні вимоги, пов'язані з нетехнічними аспектами праці” [24].

Зрозуміло, що функціональний аналіз та аналіз завдань доцільно використати під час вивчення професійної діяльності персоналу державної служби. Проте, зважаючи на вимоги реформи державного управління до змісту й типу діяльності державних службовців – політичне лідерство, конкурентність, робота в умовах змін і психологічного тиску, антикризове управління, стратегічне планування, комунікації з громадянським суспільством і стейкхолдерами, необхідно звернутися до комплексної методології вивчення професій.

Керуючись необхідністю системного дослідження праці державного службовця, доцільно здійснити інтерпретацію принципів професіографії (К. Платонов) та їх адаптацію до вивчення діяльності персоналу органів державної влади.

*Принцип комплексності* під час аналізу особливостей професії державного службовця передбачає: професійно-кваліфікаційну характеристику професії та її спеціальностей, враховуючи економічне значення, соціологічну й соціально-психологічну, освітню (перелік обсягу знань, вмінь і навичок, необхідних для успішної професійної діяльності, термін професійної підготовки тощо) характеристики професії, а також санітарно-гігієнічну характеристику умов праці з особливим наголосом на критичних умовах, ситуаціях і процесах діяльності; перелік медичних протипоказань для роботи у даній професії; психограму (перелік психологічних вимог професії до спеціаліста). Аспекти вивчення професії державного службовця залежать від визначеної мети дослідження.

*Принцип цілепокладання* визначає зміст і обсяг професіограми залежно від практичних завдань, заради яких здійснюється вивчення професії. У даному випадку метою вивчення можуть бути профконсультація, профвідбір, підготовка, перепідготовка, спеціалізація, підвищення кваліфікації, навчання, щорічна оцінка, атестація, оптимізація умов праці державних службовців.

*Принцип особистісного підходу* передбачає відображення у психограмі психологічних вимог, розрахованих на керівників та виконавців певних категорій посад, враховує рівень особистісного розвитку та професійних здібностей, потребує знання елементів особистісної структури державних службовців та їх взаємозв'язки між собою. Ключова ідея цього підходу полягає у тому, що державно-управлінську діяльність здійснює не просто середньостатистичний “чиновник” чи “бюрократ” із формальним набором професійно важливих якостей, а особистість управлінця з усіма притаманними людині цінностями, досвідом, почуттями й переживаннями. Іншими словами, професіограма має розроблятися з урахуванням правила допусків.

*Принцип надійності* передбачає врахування ускладнених умов професійної діяльності державного службовця, тобто вимог посади до емоційної стійкості працівника в стресових ситуаціях, в умовах підвищеної

нервової напруги і конфліктності чи психологічного тиску. Тому емоційна стійкість є однією з найважливіших умов надійності службовця в процесі виконання своїх обов'язків.

*Принцип диференціації* вимагає при розробці професіограм враховувати специфіку категорій посад державних службовців, вид державної служби.

*Принцип типізації* передбачає об'єднання різних категорій посад за подібністю вимог до психологічної структури керівника чи підлеглого.

*Принцип перспективності і реальності* вказує на необхідність врахування у вивченні професійної діяльності державного службовця тенденцій розвитку і трансформацій у психологічній структурі під впливом соціально-економічних змін та науково-технічного прогресу.

Під час психологічного дослідження професійної діяльності державного службовця, його компетентностей застосовують методики, які допомагають отримати інформацію про специфіку професійного середовища, зміст управлінських завдань та психологічних вимог до керівників та виконавців, про базові риси суб'єкта діяльності та його вимоги до умов роботи. Основні професіографічні методи у сфері державної служби охоплюють аналіз документації, розбір екстремальних/критичних ситуацій, вивчення результатів управлінських рішень/дій, опитування, бесіду, спостереження, самоспостереження, експеримент. Розглянемо їх нижче.

*1. Метод вивчення професійної документації* застосовується для збору емпіричної інформації щодо процесу управлінської діяльності (наприклад, проходження державних нормативно-правових документів, аналіз, розробка та реалізація державної політики), стану здоров'я державних службовців, їх кваліфікаційного рівня, досвіду роботи, режиму праці, основних функцій і завдань тощо. Розгляд вказаних аспектів професійної діяльності, вивчення професійної термінології слугує основою для формування програми спостереження, складання плану бесіди з управлінцями під час проведення щорічного оцінювання або атестації. Аналізуючи персональні анкети, службові характеристики й звіти, можна виявити більш успішних, кваліфікованих, старанних і компетентних працівників.

*2. Метод опитування* як інтерактивний прийом допомагає визначити перелік якостей, які можуть мати професійно важливе значення для державного службовця, наприклад висока концентрація уваги протягом тривалого часу, швидка пристосовуваність до нових і незвичних умов праці тощо.

Для складання психограми керівника або спеціаліста різних посад категорій рекомендується використовувати опитувальник О. Ліпмана.

На нашу думку, метод опитування у професіографії не заслужено віднесено до допоміжних засобів. Адже за його допомогою визначається особистісно-психологічний контекст професійної діяльності державного службовця, виявляються його мотиваційно-цільові установки,

налаштованість на ефективну й результативну роботу, з'ясовуються проблеми й перешкоди у роботі.

Опитування за допомогою усної бесіди забезпечує валідність результатів експертної роботи тому, що дозволяє оперативно й акцентовано з'ясовувати прогалини й незрозумілі аспекти професійної діяльності, ступінь усвідомлення держслужбовцем своїх професійних дій та якостей тощо.

Методом опитування послуговуються для отримання даних щодо професійно важливих якостей державного службовця від його колег. Адже спільне виконання функцій і завдань та управлінська взаємодія дають можливість співробітникам скласти уявлення про особистісно-професійний потенціал про працівника.

Для проведення опитування використовується “Модифікована карта особистості” К. Платонова. Малим групам експертів (5 – 7 осіб), які найтісніше і протягом тривалого періоду взаємодіють із управлінцем під час роботи, пропонують усні питання або карту особистості для оцінки їх професійно важливих якостей.

Критерієм оцінювання якостей держслужбовця слугують відомості щодо управлінських дій, зразків поведінки та психоемоційних станів у тих чи інших обставинах та ситуаціях. Випадковість суджень елімінується шляхом синтезу отриманих оціночних показників. Стабільність певної моделі поведінки визначається на основі стабільності її оцінок експертами.

*3. Метод спостереження.* Під час професіографування діяльності в органах державної влади забезпечує збір первинних матеріалів про службовця шляхом прямого сприйняття й оперативної фіксації професійно значущих даних та фактів. Ефективне зняття необхідної інформації потребує розробки відповідного плану й програми, у рамках яких визначають:

- мету й завдання спостереження із формулюванням питань щодо змісту й аспектів діяльності опантанта;

- об'єкт і предмет спостереження у загальній структурі службово-посадової діяльності та його розкладання на системні компоненти із формулюванням критеріїв оцінювання динаміки змін;

- спосіб спостереження та спосіб запису характеристик об'єкта спостереження, формування потрібних техзасобів і документації;

- дату, місце й час спостереження, реєстрацію отриманих результатів та накопичення інформації щодо виявлених професійних компетентностей та психологічних якостей;

- обробку й трактування наявної професіографічної інформації.

Необхідно зазначити, що проведення психологічного аналізу під час спостереження за професійною діяльністю у органах державної влади здійснюється паралельно із дослідженням її професійно-кваліфікаційної структури. За результатами спостереження виявляють психологічні вимоги посади до державного службовця, а також встановлюють джерело їх формування.

4. *Самоспостереження і самозвіт.* Самоспостереження та самозвіт використовують у професіографічних дослідженнях у формі самозвіту опантанта, і як спостереження експерта-дослідника. Під час самоспостереження відбувається активна фіксація державним службовцем поточного управлінського процесу з виконання актуальних на вивчення функцій та завдань. Алгоритм й елементи діяльності фіксуються на внутрішньому рівні з подальшою їх викладкою та описом у самозвіті.

У процесі застосування цього методу рекомендується використовувати прийом вербалізації управлінських дій, озвучування емоцій, думок та мотивів, оцінювання рівня психоемоційного стану, наприклад за 10-бальною шкалою. Системне й доцільне використання управлінцем словесної об'єктивації власних дій за принципом "тут і зараз" підвищить рівень його психологічної "включеності" у службово-посадову діяльність, сприятиме покращенню професійної та особистісної рефлексії та усвідомленості процесу управління.

Доцільно зазначити, що цей метод використовується фахівцями для професіографічного вивчення діяльності, яка потребує середнього кваліфікаційного рівня. Однак, на нашу думку, окремі рекомендації можна використовувати для опису професії державного службовця.

Таким може бути складання детального плану самозвіту, що слугує основою формування психологом протоколу робочого дня опантанта за такими позиціями:

а) детальне змалювання робочого дня із виокремленням контенту управлінського процесу, типових ситуацій та визначальних дій, які мають ключовий вплив на ефективність та результативність роботи;

б) джерела загроз та чинники ускладнень, які перешкоджають конструктивності роботи й унеможливають досягнення цілей управління (наприклад, відсутність зібраності в умовах невизначеності, недостатня увага при отриманні завдання від керівника, низький рівень концентрації у роботі з документами тощо);

в) динаміка покращення діяльності у порівнянні поточного дня спостереження із базовим/початковим днем та виявлення причин взаємозв'язку змін із раціоналізацією праці, інноваціями у формуванні робочих планів;

г) фіксація ознак резигнації, професійного вигорання і втоми, що виникають упродовж робочого дня (роздратованість, неврівноваженість, знервованість), помилкове й необґрунтоване прийняття управлінських рішень, зниження ефективності роботи;

д) узагальнюючі висновки на основі матеріалів самоспостереження та самозвіту про діяльність управлінця загалом та пропозиції щодо формату його роботи, стилю управління та спілкування, коригування власної поведінки та психоемоційного стану. Надання рекомендацій щодо режиму життєдіяльності (харчування, відпочинок, переключення уваги, релакс) й



темпу виконання завдань із метою підвищення професійно-особистісної ефективності державного службовця.

5. *Експериментальний метод.* Експериментальний метод психологічного дослідження професії державного службовця доцільно застосовувати для з'ясування саме тих її сторін, які не можуть бути висвітлені з використанням аналітичного підходу у відслідковуванні управлінського процесу в органах державної влади.

Водночас експеримент дозволяє уточнити проект психограми державного службовця. Ця робота проводиться в малих групах управлінців, учасники яких добираються за показниками професійної успішності (наприклад – за ключовими показниками ефективності). Оптантам пропонуються психодіагностичні методики для перевірки рівня професійних якостей, які визначені психограмою як важливі. На основі результатів психодіагностики й показників професійної успішності проводять відповідні кореляції між розвиненістю певних якостей та показниками успішності. У підсумку виявляють ключові властивості, які відграють визначальну роль у налагодженні персоналом державних органів ефективної роботи.

Використання особистісних тестів під час експерименту має на меті дослідження психологічних характеристик державного службовця. У контексті професійної діяльності на державній службі актуально діагностувати систему особистісних утворень/конструктів у контексті тривимірної моделі особистості державного службовця, професійні та особистісні компетентності, інструментальні функції психіки.

Необхідно врахувати тісний зв'язок між розвиненістю особистісних якостей державного службовця та його успішністю.

Діагностична робота щодо визначення рівня розвиненості професійно важливих якостей проводиться з використанням адаптованих і стандартизованих опитувальників: тест Г. Айзенка, 16-факторний опитувальник Р. Кеттелла, Міннесотський багатфакторний опитувальник ММРІ.

6. *Метод аналізу критичних ситуацій* базується основі збору даних щодо поведінки персоналу органів державної влади в умовах невизначеності, екстремальних та конфліктних обставинах. Наприклад, з'ясовуються детермінанти виникнення соціальної напруги в конкретних колективах, зриву проведення тих чи інших державних заходів різного системного рівня та з'ясовується роль особистісно-психологічних факторів у нейтралізації критичних управлінських або соціально-політичних ситуацій.

Робота щодо визначення помилок і встановлення причин їх появи може проводитися з методів аналізу документації, опитування, спостереження та експеримент тощо.

Під час вивчення недоліків у професійній діяльності державного службовця та його недопрацювань має сенс дотримання такої послідовності:

– з'ясування помилок та їх упорядкування;

- з'ясування джерел і чинників помилок;
- висвітлення діяльнісного контексту й встановлення психологічного типу помилок.

Типові помилки державного управлінця мають психологічну сутність тому, що проявляються у контексті функцій психіки, а саме:

- пізнавальній (когнітивній), що охоплює неточне й неадекватне сприймання та переробку інформації і, як наслідок, відсутність бачення цілісної картини державно-управлінського процесу, проблеми пам'яті та мислення, труднощі із прийняттям та реалізацією рішень через страх невдачі або покарання;

- регулятивній, що виявляється у нездатності мобілізувати професійно-особистісний потенціал управлінця у зв'язку з виробничою необхідністю, безініціативністю та низьким рівнем його професійної активності, відсутністю сконцентрованості та зосередження вольових зусиль на досягненні державно-управлінських цілей;

- мотиваційній, що проявляється недостатньою вмотивованістю до роботи на державній службі, наявністю корисливих мотивів, низькою вольовою якістю, схильністю до корупційних діянь;

- інструментальній, що виражається у властивостях темпераменту (реактивність, сенситивність, ригідність, емоційна збудливість, тривожність), недостатньому рівні необхідних професійно важливих якостей, слабкій розвиненості специфічних здібностей, наприклад управлінських чи організаторських, невірноваженості поведінки, психоемоційній нестабільності, "складному" характері;

- комунікативній, що пов'язане із інструментальною раціональністю стилю спілкування, конкурентним типом управлінської взаємодії, відхиленням та спотворенням змісту інформації під час її передачі, недостатньою активністю психомоторних функцій і мовленнєвого апарату [25].

Остаточні узагальнені результати вивчення труднощів, ускладнень і помилок та моделей поведінки опанта в умовах невизначеності та нестандартних ситуаціях слугують емпіричною основою формування стандартів професійної діяльності в органах державної влади, профілю вимог посади в державній службі до професійних та особистісних компетентностей управлінця, визначення переліку протипоказань для професії державного службовця.

7. *Алгоритмічний метод* у професіографічному вивченні професійної діяльності в органах державної влади означає строге дотримання послідовності управлінських дій, процедур та регламентів для забезпечення вирішення завдань. В описовій формі алгоритму висвітлюють усі виконувані державним службовцем операції в межах службово-посадової діяльності у чітко встановленій послідовності. У контексті органів державної виконавчої влади прикладом алгоритмічного опису робочого процесу може слугувати

регламент Кабінету Міністрів України (далі – КМУ). Цей документ встановлює порядок підготовки й проведення засідань КМУ, організацію роботи над підготовкою проекту акту КМУ тощо.

Структурні елементи алгоритму мають назву оперативних одиниць або елементарних дій та охоплюють образи, поняття та судження, що надають синергії, цілісності й завершеності професійній діяльності.

У державній службі до них можна зарахувати, наприклад, аналіз політики, збір, обробку й систематизацію актуальної управлінської інформації, розробку законів, державних проектів та програм, підготовку й прийняття рішення тощо.

Законодавча урегульованість професійної діяльності в органах державної влади детермінує сталість складу й обсягу її оперативних одиниць. Однак суспільно-політичні трансформації, глобалізаційні та євроінтеграційні виклики імперативно привносять свої корективи у цілі, завдання та функціонування державної служби.

Тому алгоритмічний аналіз професії державного службовця дає змогу провести певною мірою ревізію функціональних блоків численних регламентуючих документів, норм і процедур діяльності. Результати їх перевірки слугуватимуть вихідними емпіричними даними для виявлення “слабкої” ланки управлінського процесу, яка є джерелом критичних ситуацій та управлінських проблем. На основі цих даних необхідно розпочинати удосконалення та коригування відповідних нормативно-правових та організаційних актів для підвищення ефективності й продуктивності персоналу органів державної влади [26].

Дослідження різних категорій посад за допомогою згаданих методів дає можливість визначити вимоги, які ставляться перед державним службовцем професійно-посадовою діяльністю. На їх основі визначається перелік професійно важливих та індивідуальних психофізіологічних якостей, необхідних для її виконання. Відповідно до них підбираються психодіагностичні методи оцінки професійно важливих та особистісних якостей державних службовців для удосконалення кадрових технологій і змісту професійного навчання. Таким чином, використання методів оцінки професійних та особистісних якостей державного службовця значною мірою може підвищити ефективність діяльності персоналу державної служби.

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** Дослідження професійної діяльності держслужбовців потребує висвітлення низки важливих психологічних аспектів, які впливають на якість і результативність їх роботи. Це передбачає встановлення психологічної структури вимог й особливостей посад різних категорій, проектування психологічної структури державного органу. Останнє має тісний зв’язок із професійною поведінкою державного службовця, його ставленням до службово-посадових обов’язків, формуванням і розвитком професійно важливих якостей. Реалізація цих завдань можлива за допомогою ґрунтовних професіографічних та

психографічних досліджень професійної діяльності персоналу державної служби у різноманітних управлінських ситуаціях – від типових і штатних до кризових та екстремальних. Результати вивчення мають стати емпіричною основою та орієнтирами під час розробки стандартів професійної діяльності держслужбовців, подальших науково-методичних розробок, спрямованих на удосконалення управління кадрами державних органів, складання освітньо-професійних програм підготовки, спеціалізації, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців.

### Список використаної літератури

1. Деякі питання реформування державного управління України : Розпорядження Кабінету Міністрів України № 474-р від 24.06.2016 р. URL : <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/474-2016-%D1%80#n268> (дата звернення: 18.10.2018).

2. Про схвалення Стратегії реформування державної служби та служби в органах місцевого самоврядування в Україні на період до 2017 року та затвердження плану заходів щодо її реалізації : Розпорядження Кабінету Міністрів України № 227-р від 18.03.2015 р. URL : <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/227-2015-%D1%80> (дата звернення: 18.10.2018).

3. Івашов М. Сучасні особливості реалізації профорієнтації як складової соціальної технології у промислово розвинутих країнах // Вісник УАДУ при Президентові України. 1997. Вип. 3/4. С. 163—174.

4. URL : <https://www.google.com.ua/search?q=професіографія> (дата звернення: 18.10.2018).

5. URL : <https://www.google.com.ua/search?biw=1600&bih=789&ei=JhazW73dFpDXwAK39ZHYBg&q=професіографія+державної+служби> (дата звернення: 18.10.2018).

6. URL : <https://www.google.com.ua/search?biw=1600&bih=789&ei=1RWzW9GrLJHSwQKwqJjQDA&q=професіографія+підходи+та+методи> (дата звернення: 18.10.2018).

7. Малхазов О. Р. Психологія праці : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2010. 208 с.

8. Потапчук Е. М., Олексієнко Б. М. Теоретичні аспекти професіографії діяльності психолога як суб'єкта праці // Вісник Національної академії Державної прикордонної служби України: зб. наук. пр. 2015. Вип. 1. URL : [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE\\_FILE\\_DOWNLOAD=1&Image\\_file\\_name=PDF/Vnadpn\\_2015\\_1\\_10.pdf](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/Vnadpn_2015_1_10.pdf) (дата звернення: 18.10.2018).

9. Корсун С. І. Професіографічний підхід до опису діяльності працівника слідчого підрозділу податкової міліції // Вісник психології і соціальної педагогіки : зб. наук. пр. / Інститут психології і соціальної педагогіки Київського університету імені Бориса Грінченка ; Московський

гуманітарний педагогічний інститут. 2010. Вип. 2. URL : [http://www.psyh.kiev.ua/Збірник\\_наук.\\_праць.\\_-\\_Випуск\\_2](http://www.psyh.kiev.ua/Збірник_наук._праць._-_Випуск_2) (дата звернення: 18.10.2018).

10. Ануфрієв М. І. Професіографічна характеристика основних видів діяльності в органах внутрішніх справ України (кваліфікаційні характеристики професій, професіограми основних спеціальностей) : довід. посіб. Київ, 2003. 80 с.

11. Барко В. І. Професіографічний опис основних видів діяльності в органах внутрішніх справ України : практич. посіб. Київ, 2007. 100 с.

12. Зуброва О. А. Професіографічний підхід до формування особистості сучасного вчителя іноземної мови // Проблеми якості професійної підготовки майбутніх педагогів у вищій школі : матер. міжнар. наук.-практич. конф. (28 – 29 жовтня 2016 р., м. Одеса). Одеса, 2016. С. 25, 26.

13. Синявський В. В. Професіограми і психограми професій педагогічного спрямування : метод. посіб. Кіровоград : Імекс-ЛТД, 2014. 84 с.

14. Вітвицька С. С. Професіографічний підхід у підготовці майбутніх магістрів освіти в контексті інформаційно-комунікаційних технологій // Теорія і практика професійної майстерності в умовах цілежиттєвого навчання : монографія / за ред. О. А. Дубасенюк. Житомир : Рута, 2016. С. 192—222.

15. Matviienko O. Theoretical bases of teacher's professional formation // Edizioni M. Economics, management, law: socio-economical aspects of development: Collection of scientific articles. Volum 2. Psychology. Pedagogy and Education. Roma, 2016. P. 237—239.

16. Балаєва К. С. Професіографічний підхід до організації професійної підготовки педагогів дошкільного профілю // Науковий часопис НПУ імені М. П. Драгоманова. 2013. Вип. 21. С. 8—11. (Серія 16 : Творча особистість учителя : проблеми теорії і практики). URL : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nchnpu\\_016\\_2013\\_21\\_4](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nchnpu_016_2013_21_4) (дата звернення: 18.10.2018).

17. Чабан Н. І. Професіографічний підхід до формування української фахової термінології майбутніх юристів // Педагогічний альманах. 2016. Вип. 30. С. 229—236. URL : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/pedalm\\_2016\\_30\\_41](http://nbuv.gov.ua/UJRN/pedalm_2016_30_41) (дата звернення: 18.10.2018).

18. Марценюк О. О. Професіографічний підхід до формування соціально-психологічної компетентності керівника в системі державного управління // Державне будівництво. 2008. Вип. 2. URL : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeVu\\_2008\\_2\\_50](http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeVu_2008_2_50) (дата звернення: 18.10.2018).

19. Бірюк Л. Я. Професіографічний підхід до формування комунікативної компетентності майбутнього вчителя початкових класів // Психолого-педагогічні основи гуманізації навчально-виховного процесу в школі та ВНЗ. 2015. Вип. 1. С. 6—15. URL : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pprog\\_2015\\_1\\_3](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pprog_2015_1_3) (дата звернення: 18.10.2018).

20. Мордюшенко С. М. Соціально-психологічні детермінанти, що обумовлюють потребу практики в розробці професіограм основних спеціальностей МНС України // Вісник Національного університету оборони України. 2012. Вип. 4 (29). С. 211—216.

21. Вітченко А. О. Проектування професіограми викладача вищої школи в умовах неперервної педагогічної освіти // Вісник Національного авіаційного університету : зб. наук. пр. Вип. 1 (8). Київ : НАУ, 2016. С. 27—33. (Серія : Педагогіка, Психологія).

22. Пуховська Л. П., Ворначев А. О., Мельник С. В., Кравець Ю. І. Професійні стандарти і кваліфікації у країнах з високорозвинутою економікою / за наук. ред. Л. П. Пуховської. Київ : НВП Поліграфсервіс, 2014. 176 с.

23. Карпіловська С. Я., Мітельман Р. Й., Синявський В. В., Ткаченко О. М., Федоришин Б. О., Яцишин О. О. Основи професіографії : навч. посіб. Київ : МАУП, 1997. 148 с.

24. Пуховська Л. П., Ворначев А. О., Мельник С. В., Кравець Ю. І. Професійні стандарти і кваліфікації у країнах з високорозвинутою економікою... 176 с.

25. Загороднюк С. Розвиток управлінського спілкування в системі підготовки державних службовців : дис. ... канд. наук з держ. упр. / Національна академія державного управління при Президенті України. Київ, 2003. 192 с.

26. Пуховська Л. П., Ворначев А. О., Мельник С. В., Кравець Ю. І. Професійні стандарти і кваліфікації у країнах з високорозвинутою економікою... 176 с.

*Статтю подано: 12.10.2018*

*Статтю схвалено: 18.11.2018*

**Zahorodniuk Serhii Vasylovich**

*candidate degree of public administration,*

*doctoral student, National Academy for Public Administration*

*under the President of Ukraine*

ORCID: 0000-0002-9454-0758

e-mail: zagorodnyuk\_sv@ukr.net

## **PROFESSIOGRAPHICAL APPROACH IN DETERMINING THE STANDARDS OF PROFESSIONAL ACTIVITY OF PUBLIC SERVICE PERSONNEL**

**Problem setting.** The relevance of public administration reform, trends and prospects for its implementation and achievement of goals require the refinement and in-depth study of the standards of professional activity of public service personnel to form requirements for the competence of civil service personnel,

assessment of their level of qualification and compliance with a particular position.

**Recent research and publications analysis.** The analysis of recent studies and publications shows the presence of increased scientific interest of researchers to profессиography as a method of versatile study and description of professions, and, in particular, the professional activities of a public servant.

**Highlighting previously unsettled parts of the general problem.** The question of methodological provision of profессиographical researches in the civil service system remains open, and therefore requires a comprehensive solution.

**Paper main body.** One of the most important methods of studying professional activity by international practices is the functional analysis, which separates the activity process into structural elements – labor functions. In accordance with these functions, requirements are set for the skills and knowledge of employees, etc.

To study human activities in the course of their specific work, use the analysis of tasks. The latter involves a hierarchical analysis of tasks, a task list, a positioning analysis questionnaire, a method of a critical incident, a map of the main and general skills and abilities, etc.

Guided by the necessity of a systematic study of the work of a public servant, it is advisable to interpret the principles of profессиography and their adaptation to the study of the activities of the staff of state authorities, namely: complexity principle, the principle of goal-setting, the principle of personal approach, the principle of reliability, the principle of differentiation, the principle of typing, the principle of promising and reality.

In the process of psychological study of the professional activities of a public servant, his competencies are used by means of which it is possible to gather information about the features of the professional environment, the content of managerial tasks and psychological requirements for managers and specialists, the properties of the subject of work and its requirements for working conditions. The main methods in profессиography are polls, conversation, observing, self-observation, experiment, which are supplemented by analysis of documentation, analysis of critical situations, consideration of results of work, etc.

The research of various categories of positions with the help of these methods makes it possible to determine the requirements that apply to public servants in the professional activity. On their basis, a list of professionally important and individual psycho-physiological qualities necessary for its implementation is determined. According to them, psychodiagnostic methods for assessing the professional and personal qualities of public servants for the improvement of personnel technologies and the content of vocational training are selected. Thus, the use of methods for assessing the professional and personal qualities of a public servant can greatly improve the efficiency of the activities of civil service personnel.

### **Conclusions of the research and prospects for further studies.**

Investigation of the professional activity of public servants needs to highlight a number of important psychological aspects that affect the quality and effectiveness of their work. This involves establishing a psychological structure of the requirements and features of positions of various categories, designing the psychological structure of the state body. The latter has a close connection with the professional conduct of a public servant, his attitude to official duties, the formation and development of professionally important qualities. Realization of these tasks is possible with the help of profound profессиographic and psychographic researches of professional activity of civil service personnel in various managerial situations – from typical and regular to crisis and extreme. The results of the study should become the empirical basis and guidelines when developing the standards of professional activity of public servants, further scientific and methodological developments aimed at improving the management of the personnel of state bodies, drawing up educational and vocational training programs, specialization, retraining and in-service training of public servants.

**Key words:** public administration reform; standards of professional activity; professional competence of a public servant; profессиography; qualification, profессиographical approach.

### **References**

1. Deiaki pytannia reformuvannia derzhavnoho upravlinnia Ukrainy. № 474. (2016) [in Ukrainian].
2. Pro skhvalennia Stratehii reformuvannia derzhavnoi sluzhby ta sluzhby v orhanakh mistsevoho samovriaduvannia v Ukraini na period do 2017 roku ta zatverdzhennia planu zakhodiv shchodo yii realizatsii. № 227-r. (2015) [in Ukrainian].
3. Ivashov, M. (1997). Suchasni osoblyvosti realizatsii proforiientsatsii yak skladovoi sotsialnoi tekhnolohii u promyslovo rozvynutykh krainakh. *Visnyk UADU pry Prezydentovi Ukrainy*, Issue 3-4, pp. 163-174 [in Ukrainian].
4. URL : <https://www.google.com.ua/search?q=profesiohrafia> [in Ukrainian].
5. URL : <https://www.google.com.ua/search?biw=1600&bih=789&ei=JhazW73dFpDXwAK39ZHYBg&q=profesiohrafia+derzhavnoi+sluzhby> [in Ukrainian].
6. URL : <https://www.google.com.ua/search?biw=1600&bih=789&ei=1RWzW9GrLJHSwQKwqJjQDA&q=profesiohrafia+pidkhody+ta+metody> [in Ukrainian].
7. Malkhazov, O. R. (2010). *Psykholohiia pratsi*. Kyiv: Tsentr uchbovoi literatury. 208 p. [in Ukrainian].
8. Potapchuk, E. M., Oleksiienko, B. M. (2015). Teoretychni aspekty profesiohrafii diialnosti psykholoha yak sub'iekta pratsi. *Visnyk Natsionalnoi akademii Derzhavnoi prykordonnoi sluzhby Ukrainy*, Issue 1. URL :



[http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE\\_FILE\\_DOWNLOAD=1&Image\\_file\\_name=PDF/Vnadpn\\_2015\\_1\\_10.pdf](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/Vnadpn_2015_1_10.pdf) [in Ukrainian].

9. Korsun, S. I. (2010). Profesiohrafichnyi pidkhdid do opysu diialnosti pratsivnyka slidchoho pidrozdilu podatkovoi militsii. *Visnyk psykholohii i sotsialnoi pedahohiky*, Issue 2. URL : [http://www.psyh.kiev.ua/Zbirnyk\\_nauk\\_prats.\\_Vypusk\\_2](http://www.psyh.kiev.ua/Zbirnyk_nauk_prats._Vypusk_2) [in Ukrainian].

10. Anufriiev, M. I. (2003). *Profesiohrafichna kharakterystyka osnovnykh vydiv diialnosti v orhanakh vnurishnikh sprav Ukrainy (kvalifikatsiini kharakterystyky profesii, profesiohramy osnovnykh spetsialnosteii)*. Kyiv. 80 p. [in Ukrainian].

11. Barko, V. I. (2007). *Profesiohrafichnyi opys osnovnykh vydiv diialnosti v orhanakh vnurishnikh sprav Ukrainy*. Kyiv. 100 p. [in Ukrainian].

12. Zubrova, O. A. (2016). *Profesiohrafichnyi pidkhdid do formuvannia osobystosti suchasnoho vchytelia inozemnoi movy*, Problemy yakosti profesiinoi pidhotovky maibutnikh pedahohiv u vyshchii shkoli, Proceeding of the All-Ukrainian Scientific and Practical Conference. Odesa. pp. 25-26 [in Ukrainian].

13. Syniavskyyi, V. V. (2014). *Profesiohramy i psykhoqramy profesii pedahohichnoho spriamuvannia*. Kirovohrad: Imeks-LTD. 84 p. [in Ukrainian].

14. Vitvytska, S. S. (2016). Profesiohrafichnyi pidkhdid u pidhotovtsi maibutnikh mahistriv osvity v konteksti informatsiino-komunikatsiinykh tekhnolohii. In Dubaseniuk, O. A. (Eds.). *Teoriia i praktyka profesiinoi maisternosti v umovakh tsilezhyttievoho navchannia*. Zhytomyr: Ruta. pp. 192-222 [in Ukrainian].

15. Matviienko, O. (2016). Theoretical bases of teacher's professional formation. Economics, management, law: socio-economical aspects of development. In Edizioni, M. *Psychology. Pedagogy and Education*. (Vol. 2, pp. 237-239). Roma [in Ukrainian].

16. Balaieva, K. S. (2013). Profesiohrafichnyi pidkhdid do orhanizatsii profesiinoi pidhotovky pedahohiv doshkilnoho profiliiu. *Naukovyi chasopys NPU imeni M. P. Drahomanova*, Issue. 21, pp. 8-11 [in Ukrainian].

17. Chaban, N. I. (2016). Profesiohrafichnyi pidkhdid do formuvannia ukrainskoi fakhovoi terminolohii maibutnikh yurystiv. *Pedahohichniy almanakh*, Issue 30, pp. 229-236. URL : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/pedalm\\_2016\\_30\\_41](http://nbuv.gov.ua/UJRN/pedalm_2016_30_41) [in Ukrainian].

18. Martseniuk, O. O. (2008). Profesiohrafichnyi pidkhdid do formuvannia sotsialno-psykholohichnoi kompetentnosti kerivnyka v systemi derzhavnogo upravlinnia. *Derzhavne budivnytstvo*, Issue 2. URL : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu\\_2008\\_2\\_50](http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu_2008_2_50) [in Ukrainian].

19. Biriuk, L. Ya. (2015). Profesiohrafichnyi pidkhdid do formuvannia komunikativnoi kompetentnosti maibutnoho vchytelia pochatkovykh klasiv. *Psykholoho-pedahohichni osnovy humanizatsii navchalno-vykhovnoho protsesu v*

*shkoli ta VNZ*, Issue 1, pp. 6-15 [in Ukrainian].

20. Mordiusenko, S. M. (2012). Sotsialno-psykholohichni determinanty, shcho obumovliuiut potrebu praktyky v rozrobtsti profesiohram osnovnykh spetsialnosti MNS Ukrainy. *Visnyk Natsionalnoho universytetu oborony Ukrainy*, Issue 4 (29), pp. 211-216 [in Ukrainian].

21. Vitchenko, A. O. (2016). Proektuvannia profesiohramy vykladacha vyshchoi shkoly v umovakh neperervnoi pedahohichnoi osvity. *Visnyk Natsionalnoho aviatsiinoho universytetu*, Issue 1 (8), pp. 27-33 [in Ukrainian].

22. Pukhovska L. P., Vornachev A. O., Melnyk, S. V., Kravets, Yu. I. (2014). *Profesiini standarty i kvalifikatsii u krainakh z vysokorozvynutoiu ekonomikoiu*. Kyiv: NVP Polihrafservis. 176 p. [in Ukrainian].

23. Karpilovska, S. Ya., Mitelman, R. Y., Syniavskiy, V. V., Tkachenko, O. M., Fedoryshyn, B. O., Yashchyshyn O. O. (1997). *Osnovy profesiohrafii*. Kyiv: MAUP. 148 p. [in Ukrainian].

24. Pukhovska, L. P., Vornachev, A. O., Melnyk, S. V., Kravets, Y. I. (Eds.). (2014). *Profesiini standarty i kvalifikatsii u krainakh z vysokorozvynutoiu ekonomikoiu...* 176 p.

25. Zahorodniuk, S. (2003). *Rozvytok upravlinskoho spilkuvannia v systemi pidhotovky derzhavnykh sluzhbovtziv* (Candidate's thesis). National Academy for Public Administration under the President of Ukraine. Kyiv [in Ukrainian].

26. Pukhovska, L. P., Vornachev, A. O., Melnyk, S. V., Kravets, Yu. T. (2014). *Profesiini standarty i kvalifikatsii u krainakh z vysokorozvynutoiu ekonomikoiu...* 176 p.

*Paper submitted: 12.10.2018*

*Paper accepted: 18.11.2018*

**Цитування:** Загороднюк С. В. Професіографічний підхід у визначенні стандартів професійної діяльності персоналу державної служби // Демократичне врядування : наук. вісн. Вип. 22 / за заг. ред. чл.-кор. НАН України В. С. Загорського, доц. А. В. Ліпенцева. Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2018. URL : [www.dv.lvivacademy.com](http://www.dv.lvivacademy.com).

**Citation:** Zahorodniuk, S. V. (2018). Professiographical approach in determining the standards of professional activity of public service personnel. *Democratic governance*, Issue 22. URL : [www.dv.lvivacademy.com](http://www.dv.lvivacademy.com).