

DOI <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-121-3-20>

ПРОФЕСІЙНА АКТИВІЗАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ З ПОЗИЦІЇ СИСТЕМОГЕНЕЗИ ДІЯЛЬНОСТІ

Шпекторенко І. В.

*доктор наук з державного управління,
професор кафедри державного управління і місцевого самоврядування
НТУ «Дніпровська політехніка»*

Лисенко О. О.

*аспірантка кафедри державного управління і місцевого
самоврядування
НТУ «Дніпровська політехніка»
м. Дніпро, Україна*

Сучасні дослідження професійної активізації здійснюються у між-дисциплінарному дискурсі, фокусуючись на її особистісних, змістових, функціональних, діяльнісних проявах та характеристиках. На сьогодні зазначені дослідження є порівняно нечисленними, мають переважно фрагментарний та описовий характер, позбавлені системного підходу.

У наш час поза сферою уваги науковців залишається один із головних моментів професіоналізації та діяльності і цілому – активізація персоналу, вплив на неї в умовах, коли самоактивізація, мотивація діяльності та інші елементи роботи з персоналом в системі управління персоналом є декомпенсованими, недостатніми. Актуальною науковою проблемою є «межі» професійної активізації залежно від застосованої «лінійки» зовнішніх активізаторів. У цьому аспекті актуальним є дослідження процесів формування й розвитку активізаційних професійно важливих якостей у професійній структурі суб'єкта праці, їхніх системних зв'язків з комплексом впливів на персонал зовнішнього (професійного) середовища.

Мета дослідження – на основі дослідження процесу управлінської професійної діяльності проаналізувати характер взаємозв'язку динаміки успішності засвоєння діяльності та зміни індивідуальних (професійно важливих якостей у складі професійної придатності), що обумовлюють активність суб'єкта у здійсненні діяльності; виявити діалектику взаємозв'язку зовнішніх впливів та внутрішніх умов

в процесі активізації професійної діяльності, розкрити умови та інструменти зазначеної активізації з боку професійного середовища.

В практиці роботи з кадрами заходи з професійної активізації в цілому відомі та рекомендуються до застосування керівниками, але на теоретичному рівні узагальнені слабо, епізодично, без теоретичного осмислення у системі кадрової роботи, публічної служби та управління. Технології управління персоналом у більшості випадків не розглядаються як інструменти професійної активізації персоналу у будь-якій професійній сфері.

У наш час науковцями не розроблено повного комплексу функцій професійної активізації. Через це керівниками не усвідомлюються позитивні можливості її інтегрування у роботу з кадрами залежно від сформованості у персоналу професійно важливих якостей, які об'єднуються у таких інтегрованих його якостях як відносна (початкова) професійна придатність, професіоналізм, професійна та інші види мобільності персоналу. На науково-практичному рівні не вирішено актуальну проблему застосування професійних активізаторів залежно від ступеня сформованості професійної придатності. Серед проблем, що вимагають подальшого дослідження, є ефект «підриву мотивації», «руйнуючий ефект винагороди», коли, наприклад, зовнішня активізація суб'єкта діяльності позбавляє його внутрішньої зацікавленості та дезактивує до певної роботи.

З позиції системогенези діяльності нами уточнено поняття активізація. Його сутністю є внутрішнє зародження, формування та зовнішнє посилення системи професійної управлінської діяльності, як особливий компонент діяльності у її структурі, для котрого формування професійних компетентностей, професіоналізму (професійної мобільності) у контексті абсолютної професійної придатності є не лише результатом, а й ціллю. Активізація – специфічна енергетична зарядженість на роботу.

В системі управління персоналом професійна активізація досягається за рахунок збільшення зв'язків у цій системі. Способом активізації потреб, інтересів та діяльності в цілому є інноваційний підхід орієнтований на розвиток на основі активізації інноваційної діяльності.

Функції зовнішньої професійної активізації (з позиції діяльнісного підходу). Умовно ці функції можуть бути розподілені на шість груп: інформаційно-орієнтуюча; ціннісно-психологічна; активізаційно-мобілізаційна; структуруюча; інтегральна; компенсаторна.

В результаті синтез знань про професійну активізацію здійснено з використанням трьох підходів.

По-перше, професійні активізатори класифіковано згідно з «функціональною системою» професійного середовища (згідно з функціями управління та чинниками (умовами) професійного середовища), здійснення яких відбувається завдяки керівникам органу публічного управління.

В узагальненому системогенетичному вигляді професійні активізатори поділяються на: ціннісні, орієнтуючі; оцінні; аналізу та визначення цілі (техніки консультацій та процедури прийняття рішень, орієнтуючі консультації, профілі посадових компетенцій, посадові інструкції); організації (тип кадрової політики органу влади (відкритий, закритий); структура організації; контракт; посадові інструкції; професійне консультування та ін.); засоби, процедури, інструменти, техніки, технології управління (у тому числі управління персоналом); оцінювання та контролю (щорічне оцінювання, атестація); прийняття рішень (різні процедури прийняття рішень); комунікації (бесіди, техніки фасилітації, професійне консультування, технічне забезпечення та ін.); мотивуючі (формування мотивів через активізацію цінностей, потреб, інтересів та ін.); адаптуючі; навчальні; виховні.

По-друге, професійні активізатори обґрунтовано згідно зі структурою професійної управлінської діяльності або стосовно блоків у структурі діяльності (ціль, мета, засоби, контроль, рефлексія) тобто напрямів професійної активності, що здійснюється під час діяльності. Структура управлінської діяльності включатиме: мотив, визначення проблеми, мету (ціль, перспективний та оперативний образ), активізацію, процес діяльності, засіб (процедури, інструменти управління тощо) діяльності, контроль, результат, рефлексію (Рис. 1).



Рис. 1. Структура управлінської діяльності з компонентом «активізація»

Отже, у цій системі активізація стосується всіх компонентів структури управлінської діяльності. Важливою умовою діяльності виступає професійна активізація суб'єкта праці, що має внутрішні та зовнішні чинники. Вона є своєрідним необхідним фоном діяльності. Зовнішні,

стосовно впливу суб'єкта управління на об'єкт управління: технології активізації, що можуть бути застосовані у досить широкому спектрі управління, у тому числі й управлінні персоналом. Мотивація створює більш стабільне у часі відношення до роботи, активізація, як «фон», як допоміжна підтримка – менш тривале, але яке може стосуватися всіх компонентів та етапів діяльності.

По-третє, активізація може бути обґрунтована як окрема функція в системі загальних функцій управління разом з функціями: цілепокладання, організації, мотивації, комунікації, прийняття рішень, контролю, управління персоналом.

Підкреслимо, актуальність професійної активізації зростає тоді, коли не спрацьовують інші зовнішні умови продуктивної професіоналізації персоналу, що повинні забезпечуватися професійним середовищем органу публічного управління, його керівниками. В індивідуальному прояві – це помилково здійснений професійний відбір (добір) службовця на посаду; ситуації, коли не спрацьовують професійні мотивація та адаптація; залишається малоефективним заходи з професійного оцінювання, навчання та виховання персоналу.

Внутрішні активізаційно важливі якості персоналу перебувають у сфері формування професійної компетентності та професіоналізму, професійної придатності в цілому. Зазначені якості повинні бути сформовані таким чином, аби вони сприймали зовнішні активізатори, притаманні даній сфері службових відносин (Табл. 1).

Таблиця 1

**Дихотомія «зовнішня професійна активізація – самоактивізація»
з позиції об'єктивних та суб'єктивних чинників професійної
активізації персоналу**

Якість (як мета розвитку), що має прояв під впливом зовнішньої «функціональної системи» професійного середовища з метою професійної активізації (об'єктивні чинники професійної активізації персоналу)	Структура та прояви (показники) внутрішньої активізованості суб'єкта праці, що відображають результати творчих (креативних) рівнів професійної придатності, професіоналізму та професійної мобільності персоналу (активізаційна структура у складі професійної придатності персоналу, суб'єктивні чинники професійної активізації персоналу)
Професійна орієнтація, ідентифікація	Самоідентифікація (самовизначеність, самоідентифікованість)

Продовження таблиці 1

Професійна актуалізація	Самоактуалізація (самоактуалізованість, самоакцентованість), активна професійна позиція
Цілепокладання (стратегічне, поточне)	Самостійне цілепокладання (здібність самостійно визначати цілі діяльності)
Професійна мотивація	Самомотивація (самомотивованість)
Професійна адаптація	Самоадаптованість (самоадаптивність)
Організація діяльності	Самоорганізація (самоорганізованість)
Прийняття рішень	Професійна компетентність, професіоналізм
Комунікація	Комунікативність у складі професійної компетентності, професійної культури (соціокультурної та культурної мобільності), професіоналізму
Контроль, оцінювання діяльності	Самоконтроль (здібність до самоконтролю, самооцінювання)
Професійна освіта (навчання)	Самоосвіта (самостійна научуваність, здатність до навчання у професії, академічна мобільність)
Професійне виховання	Самовиховання (професійна вихованість)

Професійна активізація виходить за межі професійної мотивації та не є її синонімом, а стосується й інших напрямів роботи з управління персоналом: професійної орієнтації, відбору (добору), адаптації, мотивації, подальшого оцінювання, професійного навчання та виховання. Цим напрямам, які можуть вважатися комплексом специфічних функцій управління персоналом, притаманні свої активізатори, які існують у ролі методів, засобів, інструментів та технік технологій управління. Діапазон їх застосування залежить від сформованості абсолютної професійної придатності, тобто загальної здатності або здібності людини до праці у певній сфері, у даному випадку – у сфері публічної служби. Абсолютна професійна придатність вказує або на спроможність людини до усвідомлених управлінських дій у контексті цілепокладання, самоактуалізації та самоактивізації діяльності, або на погану сформованість цих якостей, чи на їх відсутність. Чим нижча професійна придатність, тим актуальнішою стає зовнішня професійна активізація персоналу. Окрім професійної придатності діяльнісною

основою формування професійної активізації можна вважати професіоналізм, а також мобільності персоналу: професійну, соціокультурну, культурну, академічну як якості персоналу.

Для ефективної роботи підлеглих важливим є здійснення не лише специфічних функцій в управлінні персоналом, а й системи основних функцій управління керівниками органів публічного управління.