

2. Коваль Л. П., Мельник В. В. Соціальна відповідальність бізнесу в контексті кризових явищ у виробничій сфері. *Економіка і суспільство*. 2018. Вип. 19. С. 417–421.

3. Момот С. В. Соціальна відповідальність бізнесу як важіль подолання соціально-економічних наслідків криз. *Економіка і організація управління*. 2023. № 2 (50). С. 160–170.

DOI <https://doi.org/10.36059/978-966-397-570-2-22>

**Юффе М. В.,**

*доктор філософії за спеціальністю Психологія,  
докторант кафедри публічного управління, туризму*

*та готельно-ресторанної справи*

*Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського  
м. Київ, Україна*

## **НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ЛІДЕРСЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ В СФЕРІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ**

Формувати й раціонально використовувати кадри у сфері публічного управління – це важливе й актуальне завдання, яке ставить перед собою реформа держуправління. В компетенції Національного агентства України з питань державної служби (НАДС) – забезпечити процес, під час якого реалізується державна політика, основна мета якої – сформувані дієве державне управління, де будуть задіяні професійні, добросесні, етичні державні службовці, котрі в ході будівництва своєї діяльності спираються на лідерські засади. Основні цілі й завдання, що стоять перед державною службою, полягають у тому, щоб забезпечити стабільну, результативну, справедливую роботу, виконувану органами державного управління, із врахуванням покладених на них завдань, повноважень, компетенцій, щоб створити умови, в яких розвиватиметься громадянське суспільство, будуть захищені свободи й права громадян.

Одним із зобов'язань, яке взяла на себе Україна відповідно до Угоди, є подальше удосконалення відповідно до стандартів ЄС системи підготовки та підвищення кваліфікації фахівців, тобто оволодіння державними службовцями та посадовими особами місцевого самоврядування новими професійними компетенціями, європейським досвідом реформування адміністративного управління та державної служби, інструментами досягнення комплексності і системності в управлінні, досвідом попередження соціальних, політичних,

економічних конфліктів та ризиків. Тільки фахівці з відповідними навичками та знаннями в сфері державної політики можуть здійснювати процес проведення євроінтеграційних реформ та управління змінами [1].

Лідерський потенціал розглядається в науковій літературі як індивідуально-особистісні і соціально-психологічні властивості особистості, що впливають на групу щодо забезпечення досягнення спільних цілей. Складовими лідерського потенціалу у сфері державного управління є: особистісні характеристики лідера, установки, цінності, інтерперсональна (міжособистісна) орієнтація; розвиток стратегічного, креативного, критичного та системного мислення; здатність до самоаналізу, самонавчання та саморозвитку; розвиток емоційного інтелекту; вміння розв'язувати конфлікти; вміння ініціювати та впроваджувати зміни; орієнтація на результат. В основі розвитку лідерського потенціалу є визначення його пріоритетів, вибір стратегії та формування програми її реалізації [2].

Нормативно-правова база України стосовно розвитку лідерства посадових осіб органів державної влади сформовано за окремими напрямками. Однак, професійне навчання є поки що основним напрямком розвитку лідерства у державних службовців. Розвиток закладів вищої освіти у підготовці фахівців з публічного управління в умовах євроінтеграції України можливий за осучаснення кожного року освітніх програм у цій галузі, активного впровадження дистанційного навчання для другого рівня вищої освіти, орієнтування на запит державних органів влади різних рівнів, тісної співпраці з провідними фахівцями у галузі публічного управління та адміністрування, участі науково-педагогічних працівників у європейських програмах, проектах, стажуваннях. Основним показником якості та конкурентоспроможності освітніх програм «Публічне управління та адміністрування» має стати затребуваність випускників конкретних закладів вищої освіти в органах державної влади різних рівнів. Діяльність щодо розвитку лідерського потенціалу державних службовців повинна бути затверджена на законодавчому рівні, де було б чітко регламентовано процес реалізації та пошуку можливостей розвитку лідерських компетентностей посадових осіб органів державної влади [3].

В можливості розвивати лідерський потенціал державними службовцями вбачається той напрям, за яким можна реалізувати своє професійне зростання і який належить до ряду актуальних та має бути вдосконаленим. Разом з тим необхідно врахувати, що іншими, вказаними в «ТОП-3» напрямками, по суті, виконуються роль елементів, які в своєму складі містить лідерська компетентність держслужбовців (отримання професійних знань, реалізація перетворень, ухвалення конструктивних рішень, вміння комунікувати і взаємодіяти, володіння цифровою грамотністю).

Державою має бути докладено максимум зусиль для створення всіх умов, щоб державні службовці могли ефективніше розвивати лідерські риси, та для визначення якісних інструментів, завдяки яким формуватиметься продуктивне середовище у структурах державної служби. Лідерський потенціал державних службовців міг би також покращуватися й розвиватися за умови, що вони шукатимуть нові шляхи й заходи, аби вирішити стратегічні проблеми, які стоять перед організацією, сприяли б цьому й шляхи, які відкриває мобільність, а також запозичений новий досвід, що стосується оцінки й ухвалення рішень управлінського характеру.

Таким чином, нині Україна володіє певною нормативно-правовою базою стосовно можливостей держслужбовців розвивати лідерський потенціал, що відбувається відповідно до встановлених напрямів. Але реалізація вказаного процесу відбувається тільки в напрямку одного окремого вектора – професійного навчання. Тож вважаємо, що необхідно:

- системно визначати й періодично переглядати навички й компетенції, потрібні для того, щоб належним чином їх поєднувати, беручи до уваги те, як змінюється характер діяльності в органах державної служби;

- узгоджувати процеси управління людьми, які мають визначені навички й компетенції;

- розвивати потрібні навички й компетенції, створивши відповідний механізм, за допомогою якого розвиватиметься лідерський потенціал;

- формувати культуру здобуття знань і середовища у структурах державної служби, приміром, розвиток персоналу визначити як головне управлінське завданням всіх державних менеджерів, а користування повними наборами навичок, якими володіють працівники, заохочувати;

- оцінювати, нагороджувати й визнавати результативність, талант та ініціативу.

Процес, під час якого набуваються та вдосконалюються професійні знання й компетентності держслужбовцями, цілеспрямовано відображає професійне навчання, що надає державному службовцеві професійну кваліфікацію відповідного рівня, аби він зміг вести свою професійну діяльність. Це навчання може характеризуватися ефективністю й результативністю, якщо тільки професійний та особистісний розвиток системно плануються, приміром, якщо складаються, відповідно до об'єктивно вимірюваних результатів оцінки роботи, індивідуальні програми, згідно з якими підвищується професійна компетентність/індивідуальні програми, спрямовані на професійний розвиток; якщо в державного службовця обов'язково діагностуються лідерські компетенції певного рівня, наявні на даному часовому відрізку.

### Список використаних джерел:

1. Орлова Н. С. Детермінанти розвитку публічного управління та адміністрування в Україні : колективна монографія. Київ : ВД «Освіта України», 2020. 262 с.
2. Чабан Д. С. Розвиток лідерського потенціалу керівника сфери державного управління. URL: <https://ir.nmu.org.ua/bitstream/handle/123456789/160713/zvit-2022-883-885.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
3. Орлова Н. С. Підготовка фахівців з публічного управління в умовах євроінтеграції України. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. 2019. № 3(104). С. 139–150.

DOI <https://doi.org/10.36059/978-966-397-570-2-23>

**Казак К. І.,**

*аспірант кафедри публічного управління, туризму  
та готельно-ресторанної справи*

*Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського  
м. Київ, Україна*

### **ОСОБЛИВОСТІ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ТУРИСТИЧНОЮ ГАЛУЗЗЮ В УМОВАХ ДЕОКУПАЦІЇ ТА РЕІНТЕГРАЦІЇ АР КРИМ**

Для України АР Крим має важливе стратегічне значення, як регіон з істотним туристичним потенціалом. Разом із тим, внаслідок окупації Криму, відбулись значні зміни в структурі туристичної галузі цієї території. Тому деокупація та реінтеграція АР Крим в аспекті туристичної галузі можуть бути ефективними виключно за наявності оптимальної стратегії цих процесів. Глобалізація індустрій, зокрема і туристичної, вимагатиме, окрім відновлення туристичної інфраструктури, одночасної її інтеграції у світовий туристичний ринок. І невід'ємною складовою реалізації стратегії є, зокрема, належне державне управління, що забезпечить ефективну реінтеграцію туристичної галузі Криму в українську та міжнародну туристичну індустрію.

Необхідною умовою результативного державного управління туристичною галуззю Криму в умовах деокупації та реінтеграції є чітке розуміння змісту цього поняття.

В сучасному Енциклопедичному словнику з державного управління «державне управління» визначено як діяльність держави (органів державної влади), спрямовану на створення умов для якнайповнішої реалізації функцій держави, основних прав і свобод громадян,