

7. Allahar, H. (2019). «A Management Innovation Approach to Project Planning». *Technology Innovation Management Review*. Vol. 9. Issue pp. 4–13. DOI: <http://doi.org/10.22215/timreview/1245>.

8. Vasylychenko, H., Parasiuk, I., Yeremenko, N. (2015). *Planuvannia rozvytku terytorial'nykh hromad*. [Planning the development of territorial communities]. Vi En Ej. Kyiv. Ukraine. Available at: <https://bit.ly/3y3YGB5>.

Abstract.

Bielikova N., Eryomka D. Project activity as a development tool of the united territorial community.

The necessity of resolving contradictions between private and public interests, personal and managerial approaches, public and national vision, and finding modern mechanisms for solving problems of local community development has been established. One of these mechanisms was the project activity of territorial communities, one of the most widespread worldwide. Such project activity increases the efficiency and effectiveness of the local community, improves the quality of public life, and strengthens its competitiveness due to its purposefulness, focus on timeliness and quality of results, and the possibility of obtaining financial resources from various sources. It has been proven that the project activity of territorial communities is an effective mechanism for their development. It is substantiated that the application of project management in the activities of territorial communities is one of the modern tools for ensuring sustainability and competitiveness. The main arguments regarding the expediency of applying the concept of project management for developing and implementing programs and projects in the field of public administration and local development are presented. Several factors that determine the need to use and the effectiveness of project management in the activities of territorial communities are considered. In a strategic plan, the project approach makes it possible to concentrate the efforts of state authorities on solving urgent problems of the future development of society in its key directions, reducing tension in the socio-political sphere by increasing the efficiency of the activities of state authorities, to establish a sustainable partnership dialogue with communities and institutions of civil society strengthening their legitimacy and resistance to internal and external threats.

Keywords: project, project management, project activity, effectiveness of project activity, united territorial community, level of community readiness for project activity, strategic development of territories.

Стаття надійшла до редакції 12.12.2023 р.

Бібліографічний опис статті:

Белікова Н.В., Єрьомка Д.В. Проектна діяльність як інструмент розвитку об'єднаної територіальної громади. *Актуальні проблеми інноваційної економіки та права*. 2024. № 1. С. 32-36.

Bielikova N., Eryomka D. Project activity as a development tool of the united territorial community. *Actual problems of innovative economy and law*. 2024. No. 1, pp. 32-36.

УДК: 35:331; JEL classification: H 79; M 12

DOI: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2024-1-8>

БОЖИДАЙ Ірина Ігорівна, кандидат економічних наук, старший викладач кафедри менеджменту, бізнесу та адміністрування, заступник декана факультету менеджменту, адміністрування та права, <https://orcid.org/0000-0003-2227-219X>

МІНЕНКО Софія Іванівна, доктор філософії з менеджменту, доцент кафедри менеджменту, бізнесу та адміністрування, завідувачка відділу аспірантури та докторантури, <https://orcid.org/0000-0003-3033-1911>

САГАЧКО Юлія Миколаївна, кандидат економічних наук, доцент, завідувач кафедри менеджменту, бізнесу та адміністрування, <https://orcid.org/0000-0002-0168-266X>

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ЛІДЕРСЬКИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ

Божидай І.І., Міненко С.І., Сагачко Ю.М. Особливості формування лідерських компетентностей державних службовців.

Результативна діяльність органів публічної влади є запорукою соціально-економічного розвитку та ефективного функціонування як держави взагалі, так і окремих територіально-адміністративних одиниць. Питання компетентності державних службовців в даному аспекті виходить на перший план, так як саме від них буде залежати результативність їхньої роботи, рівень та якість надання адміністративних послуг, забезпечення функціонування соціальної сфери, впровадження різних програм розвитку та співпраці тощо. У контексті сучасної адміністративної реформи в Україні, проголошеної Президентом, лідерство постає провідним елементом успіху подальшого розвитку та модернізації державної служби та служби в органах місцевого самоврядування. Саме тому розвиток лідерських компетентностей публічних управлінців розглядається як системне явище, що побудоване на основі аналізу, оцінки, формування плану, з подальшою перспективою розвитку, відповідно до займаної посади та її рівня в організаційній системі державної служби. Питання визначення лідерських компетентностей, їх оцінки та різні методичні підходи щодо розвитку дозволяють стверджувати про недосконалість існуючої системи. Однак підготовка лідерів-управлінців повинна ґрунтуватися на принципах системності, аналітичності, чітких і надійних теоретичних і логіко-методологічних положеннях. Водночас виявлення і навчання лідерів – це складний процес, що має розглядатися як один із специфічних різновидів психолого-педагогічної діяльності. І у цьому сенсі проблема організації підготовки лідерів виявляється тісно пов'язаною з системним вибором раціональних методів і способів, прийомів і педагогічних технологій з адекватними цілями та очікуваним результатом. Адже як професійна підготовка лідерів, так і їхній особистісний розвиток, мають бути передусім спрямовані на їхню майбутню практичну діяльність, в якій і реалізуватимуться результати підготовки.

Ключові слова: компетентності, лідерські компетентності, державна служба, компетентності державних службовців.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Сучасний стан усіх соціально-економічних систем України вимагає невідкладного та ефективного втручання у сучасні трансформаційні

процеси. У даному аспекті особливої значущості набувають засади, принципи та особливості підготовки принципово нових державних лідерів-управлінців, нової патріотичної національної

¹Державний біотехнологічний університет

еліти. Серед основних характеристик, яких панують, варто виділити високо розвинуті фахові, соціальні та лідерські компетентності, високі внутрішні морально-етичні переконання, сформована відповідальна громадська позиція тощо. Формування команди публічних управлінців на вищих рівнях влади з таких особистостей корелюється з питаннями щодо розуміння особистої та колективної відповідальності за майбутнє нашої держави та долю українського народу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Науковий інтерес до проблематики лідерства, зокрема у сфері державного управління передусім пов'язаний з формуванням лідерів-управлінців, сукупністю їх навичок, знань, умінь, компетентностей, особистісних та моральних якостей, які проявляються через дії, поведінку чи позицію лідера. Значні наукові напрацювання щодо питань розвитку лідерства відображені у роботах зарубіжних (К. Бланшар, Р. Дафт, М. Де Врис, С. Кови, Х. Оуэн, Р. Стогділ та ін.) та вітчизняних (Н. Гончарук, О. Діденко, В. Кондратьєва, М. Костюченко, С. Максименко, Л. Сергеева, І. Сурай, М. Хромей та ін.) учених. Питання формування та розвитку саме лідерських компетентностей у сфері управління зайшли своє відображення у напрацюваннях таких вітчизняних науковців: І. Грищенко, С. Калашнікова, Ю. Ковбасюк, Т. Недашківська, К. Проца, Я. Радиш, О. Стоян, Г. Шляхтіна та ін.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є дослідження теоретичних аспектів та надання практичних рекомендацій щодо удосконалення формування лідерських компетентностей державних службовців.

Виклад основного матеріалу дослідження. Актуалізація проблеми формування лідерських компетентностей державних службовців стимулює вітчизняних дослідників до подальших наукових розвідок у цьому напрямі. Питання визначення, оцінки та різноманітні методичні підходи до розвитку лідерських компетентностей вказують на недоліки у існуючій системі. Однак підготовка лідерів-управлінців повинна ґрунтуватися на принципах системності, аналітичності, чітких і надійних теоретичних і логіко-методологічних положеннях. Разом з тим виявлення і навчання лідерів – це складний процес, що має розглядатися як один із специфічних різновидів психолого-педагогічної діяльності. І у цьому сенсі проблема організації підготовки лідерів виявляється тісно пов'язаною з системним вибором раціональних методів і способів, прийомів і педагогічних технологій, адекватних цілям та очікуваним результатам. Адже як професійна підготовка лідерів, так і їхній особистісний розвиток, перш за все мають бути спрямовані на їх майбутню практичну діяльність, в якій і реалізуватимуться результати підготовки [1].

С. Калашнікова досліджує феномен лідерства з педагогічної точки зору та обґрунтовує, що основа лідерства, її базові навички та визначені компетентності формуються в процесі професійної підготовки лідерів. Вона зазначає, що сучасна професійна підготовка лідерів має бути суттєво

допрацьована з урахуванням особливостей розвитку українського суспільства та трансформована за рахунок включення в систему підготовки управлінських кадрів технологій активного навчання, методів розвитку комунікативної компетентності тощо [2].

С. Нестуля формування лідерських компетентностей визначає як складне, комплексне, багатогранне та динамічне психолого-педагогічне явище, яке відбувається в процесі набуття відповідного рівня освіти та продовжується протягом активної лідерської діяльності на відповідних посадах [3]. А систему формування лідерських компетентностей представлено як дидактичну, що є сукупністю взаємопов'язаних дидактичних складових (зміст, принципи, методи, форми, засоби навчання тощо).

І. Осадченко наголошує на основних компонентах як будь-якої дидактичної системи: мета (для чого вчити?), зміст (чому навчатися?) та технологічна підсистема – засоби (з допомогою чого?), методи (яким чином?), форми (в яких умовах?) навчання [4].

Але, з іншої точки зору, становлення лідерства – це певний процес, під час якого безпосередньо і формуються лідерські компетентності. А сама сутність лідерства побудована на особистісних характеристиках. Тобто, процес розвитку лідерства є втручанням в систему особистісних якостей людини.

І. Морозов виділяє певні фактори, що зазнають впливу на особистість при формуванні лідерського потенціалу: технологічний, творчий, етичний і регулятивний. Спираючись на дану класифікацію, можна сформулювати фактори, що впливають безпосередньо на формування лідерських компетентностей державних службовців.

1. **Технологічний фактор.** Зміни пов'язані з появою сучасних технологій, тягнуть за собою пред'явлення жорстких вимог за результат своєї діяльності до фахівців в різних сферах. Так, працівник сфери державного управління повинен бути готовий до вирішення складних завдань, пов'язаних з професійною діяльністю, володіти високим рівнем теоретичної і практичної підготовки, при цьому постійно підвищувати рівень професійної компетентності.

2. **Творчий фактор.** Сучасний публічний управлінець повинен знаходити креативні рішення нових підходів, привносити нові ідеї, проявляти творчий підхід і лідерську активність при прийнятті різних рішень.

3. **Етичний фактор** характеризується бездоганністю виконання взятих на себе зобов'язань у всіх сферах професійного становлення особистості. Сучасний публічний управлінець повинен відрізнятися високим рівнем відповідальності, моральної культури, порядності, чуйністю, здатністю цінувати інших людей.

4. **Регулятивний фактор.** Методи управління вже давно застаріли і не відповідають сучасним стандартам управління. З цієї причини сучасний працівник сфери державного управління повинен використовувати такі навички і прийоми

ефективного лідерства, які не створюються за допомогою прямих вказівок відносин влади і підпорядкування між людьми, а формують гармонійні відносини за допомогою навіювання ентузіазму, захоплення, відданості, ввічливості, поваги [5].

Виокремлення певних груп лідерських якостей дозволяє визначити та сформулювати напрями для розробки певних методичних систем, щодо забезпечення аналізу та розвитку лідерських компетентностей працівників сфери державного управління.

Формування лідерських компетенцій сучасних фахівців є систематичним та цілеспрямованим процесом професійної підготовки, що визначає педагогічний вплив в контексті соціально-економічного прогресу, проведенні спеціальних організаційних заходів, різноманітних тренінгів, складних ситуаційних завдань, профільних стажувань тощо. Такі заходи націлені на формування відповідальності, креативності, вмотивованості, рішучості, комунікабельності, адаптивності та інших особистісних характеристик.

Взірцем для наслідування і предметом поваги з боку безпосереднього оточення є позитивні особистісні якості лідера. Проблема формування управлінських, організаторських та комунікаційних якостей лідера вирішується при цьому за рахунок систематичного особистого навчання і власного виховання. Задачею лідера є передача знань, навичок, умінь, моральних принципів та цінностей своєму оточенню.

Слід зазначити, що у значній кількості вітчизняних науковців щодо питань пошуків шляхів розвитку лідерських компетентностей переважають практичні дослідження з виокремленням сутності та перспективних можливостей розвитку системи лідерства, урахуванням різних сфер суспільної діяльності.

Так, С. Калашнікова [5] на основі проведеного дослідження пропонує структуру

професійної підготовки лідерів-управлінців, що враховує сутність лідерства, сучасні парадигмальні засади освіти та положення компетентного підходу (рис. 1). Дослідниця також наводить і профіль управлінця-лідера, побудований за допомогою алгоритму функціонально-компетентного аналізу, що також враховує положення сутності лідерства, ключових ролей лідера.

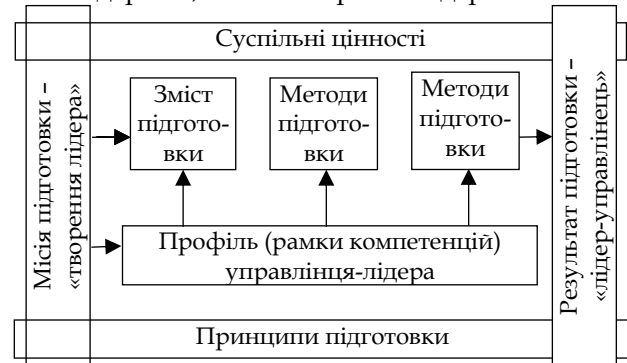


Рис. 1. Структура професійної підготовки управлінців-лідерів

Процес розвитку лідерства є цілеспрямованим, направленим на формування і поглиблення певних особистісних якостей і навичок. У розрізі даного питання необхідне врахування можливостей формування і розвитку лідерських здібностей шляхом навчання і самонавчання індивіда. Програма розвитку лідерства включає низку спеціальних процедур (рис. 2).

Вироблення особистої вмотивованості знаходиться в рамках самомотивації. Самомотивація – це усвідомлення і прийняття людиною поточних завдань з відповідальністю за результат і контролем за їх виконанням. Вона побудована на основі системи стимулів: особисті бонуси (захоплення); амбіції, цілі; усвідомлення важливості своєї мети; прагнення до саморозвитку; боротьба з лінню.

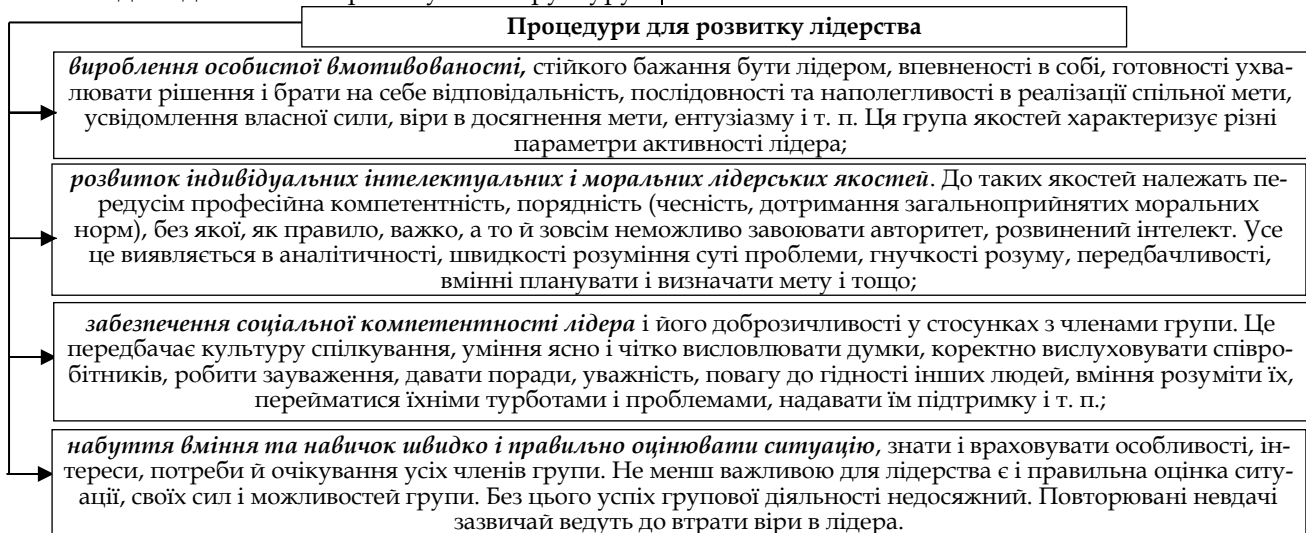


Рис. 2. Програма розвитку лідерства. Джерело [6].

Повноцінний розвиток інтелекту передбачає взаємозалежне вдосконалення усіх видів мислення, а також розумових операцій, умінь і навичок. *Інтелектуальні здібності* – властивості

інтелекту, що характеризують успішність інтелектуальної діяльності в тих або інших конкретних ситуаціях з погляду правильності і швидкості переробки інформації в умовах розв'язання задач,

оригінальності й різноманітності ідей, глибини і темпу навченості, вираженості індивідуалізованих способів пізнання. Соціальна компетентність – здатність до співробітництва в групі та команді, мобільність, уміння адаптуватись і визначати особисті цілі та виконувати різні ролі й функції в колективі, планувати, розробляти й реалізовувати соціальні проєкти індивідуальних і колективних дій; уміння визначати й реалізовувати мету комунікації в залежності від обставин; підтримувати взаємини; розв'язувати проблеми в різних життєвих ситуаціях.

З обширного потоку інформації про стратегічні управлінські ситуації повинна бути виділена найбільш важлива, яка дозволяє скласти вірне уявлення про неї і прийняти рішення, що веде до досягнення поставленої управлінської мети в конкретній ситуації. Однією із провідних особистісних характеристик лідера-управлінця є стадія його морального розвитку: 1) попередній розвиток; 2) загальний розвиток; 3) подальший розвиток (табл. 1). Стадія поведінкового розвитку характеризується ухиленням особистості від негативних наслідків у разі невиконання покладених на неї завдань і підпорядковується авторитарному стилю керівництва. В даному аспекті переважає зацікавленість особи у забезпеченні власних інтересів з позиції слухняності. На другій стадії (загального розвитку) відбувається перехід до власної відповідальності й цінностей командної роботи, що ґрунтується на принципах взаємодії, кооперації в рамках адаптації людей до очікувань позитивної оцінки з боку їхнього оточення. На останній

стадії (подальшого розвитку) основою лідерства є внутрішні моральні принципи та орієнтири, відбувається трансформація стилю управління до уважного ставлення своїх підлеглих та морально-етичне виховання своїх послідовників. Для даного рівня морального розвитку лідера характерне делегування певних повноважень та конструктивна участь підлеглих у системі управління.

Ґрунтуючись на вище наведеному матеріалі, можна зазначити, що професійний розвиток лідерського потенціалу працівників державної служби за умови їх професійної підготовки концентрується на розвитку поведінкових концепцій. При цьому дані концепції є симбіозом певних принципів, а відправна точка і є принципами підготовки лідерів-управлінців:

- принципів сучасної освітньої парадигми – людиноцентризму;
- принципів навчання дорослих;
- закономірностей професійної підготовки управлінців-лідерів.

Сучасні інноваційні підходи у навчанні повністю відповідають запитам щодо розвитку професійних, особистісних компетенцій публічних службовців. Національне агентство України з питань державної служби (НАДС) забезпечує формування перспективних планів щодо навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування, визначення переліку необхідних для формування та подальшого розвитку необхідних компетентностей усіх категорій управлінців.

Таблиця 1

Стадії морального розвитку особистих характеристик лідера

Перша стадія - попередній розвиток	Друга стадія - загальний розвиток	Третя стадія - подальший розвиток
Виконує правила, щоб уникнути покарання	Живе відповідно до очікування оточення	Наслідує індивідуальні принципи добра і справедливості
Дії служать особистим інтересам	Виконує зобов'язання, які покладає на нього соціальна система	Усвідомлює, що цінності інших людей відрізняються від його власних, і шукає неординарні розв'язання етичних дилем
Слухняність заради самого себе	Дотримується законів	Дотримується балансу між особистими й індивідуальними інтересами
Стилі лідерства: авторитарний/ примусовий	Той, що направляє/ натхненний, орієнтований на командну працю. Спільна робота в групах	Той, що трансформується, чи обслуговувальний; Робітники отримують додаткові повноваження, беруть участь в управлінні

*Джерело: [6].

Місією Національного агентства України з питань державної служби є розвиток професійної, ефективної, стабільної, політично неупередженої державної служби, що відповідає принципам належного врядування та стандартам і кращим практикам держав-членів ЄС [7].

Загалом освітня компонента спрямована на отримання базових теоретико-методологічних знань у сфері публічного управління та адміністрування. Освітньо-професійна програма складається з певного переліку загальних та спеціальних (фахових, предметних) компетенцій, що можуть бути різними залежно від навчальних програм, але майже всі вони прямо чи опосередковано спрямовані на формування лідерських компетентностей державних службовців. Підвищення кваліфікації спрямоване на формування нових чи удосконалення існуючих знань, умінь та навичок відповідно до спеціальності, оволодіння

функціональними обов'язками та ін. На порталі НАДС зазначено, що підвищення кваліфікації можуть різнитися за кількістю годин навчання (професійні та короткострокові) та змістом (загальні та спеціальні програми).

Загалом формування базових лідерських компетенцій працівників у сфері публічного управління та адміністрування відбувається під час підготовки за магістерською програмою, а набувають подальшого розвитку знання, уміння та компетенції держслужбовців на основі підвищення кваліфікації, стажування та самоосвіти (рис. 3).

Саме тому основний аспект в системі формування лідерських компетентностей різних рівнів управління зроблений на них. Найбільш гнучким елементом системи професійного навчання є самоосвіта. Самоосвіта враховує як необхідні компетентності відповідно до рамок професійних компетенцій державних службовців, так й інтереси індивіда,

можливість займатись дистанційно в зручний час, необхідний обсяг матеріалу.

Перевагами запропонованої системи управління формуванням лідерської компетентності публічних службовців є:

- враховує різні елементи професійного навчання відповідно до законодавчо-правового поля;
- аналізує наявність та рівень здобутих лідерських компетентностей;
- враховує функцію планування щодо набуття держслужбовцями нових компетентностей чи розвитку наявних;

- організовує процес навчання відповідно до розпоряджень служб управління персоналом НАДС;

- контроль щодо відповідності компетентностей до займаної посади держслужбовця та за виконанням програм професійного навчання (підтвердження дипломами, сертифікатами, свідоцтвами, друківаними виданнями тощо);
- гнучкість щодо вибору видів навчання для здобуття необхідних лідерських компонентів;
- врахування системності та циклічності в процесі формування лідерських компетентностей публічних службовців.



Рис. 3. Система управління формуванням лідерської компетентності публічних службовців

Реформування сфери державного управління потребує виховання людей нової формації, які не тільки є професіоналами своєї справи, але і здатні надихати людей навколо себе, активувати людській природній потенціал і, користуючись власним авторитетом, спрямовувати діяльність групи для досягнення певної мети у професійній діяльності. Для налагодження ефективної роботи з формування лідерських компетентностей публічних службовців необхідно удосконалити систему управління, зробити її більш відкритою та гнучкою, яка через реалізацію управлінського циклу виведе професійну діяльність кожного держслужбовця на якісно новий рівень.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Питання визначення лідерських компетентностей, їх оцінки та різні методичні підходи щодо розвитку цих компетентностей дозволяють

стверджувати про недосконалість існуючої системи. Однак підготовка лідерів-управлінців повинна ґрунтуватись на принципах системності, аналітичності, чітких і надійних теоретичних і логіко-методологічних положеннях. Водночас виявлення і навчання лідерів – це складний процес, що має розглядатися як один із специфічних різновидів психолого-педагогічної діяльності. І у цьому сенсі проблема організації підготовки лідерів виявляється тісно пов'язаною з системним вибором раціональних методів і способів, прийомів і педагогічних технологій з адекватними цілями та очікуваним результатом. Адже як професійна підготовка лідерів, так і їхній особистісний розвиток, мають бути передусім спрямовані на їхню майбутню практичну діяльність, в якій і реалізуватимуться результати підготовки.

Література.

1. Романовський О.Г. Формування лідерської позиції майбутніх інженерів у закладах вищої технічної освіти. Харків: НТУ «ХП», 2018. 195 с.
2. Калашиківа С.А. Освітня парадигма професіоналізації управління на засадах лідерства: монографія. Київ: Київськ. ун-т імені Бориса Грінченка, 2010. 380 с.
3. Нестуля С.І. Поняття лідерської компетентності сучасного менеджера. Збірник наукових праць «Витоки педагогічної майстерності». 2018. Випуск 21. С. 133-137.

4. **Казакевич О.І.** Лідерська компетентність майбутніх маркетологів як сучасний міждисциплінарний феномен. *Інноваційна педагогіка*. 2020. Випуск 21. Том 2. С. 90-94.
5. **Астахова М., Шевандіна О.** Управління формуванням лідерської компетентності педагогічних працівників закладу дошкільної освіти. *Адаптивне управління: теорія та практика*. Серія: Педагогіка. 2020. Випуск 9 (17). URL: <https://amtr.org.ua/index.php/journal/issue/view/19/53>.
6. **Сергеева Л.М., Кондратьєва В.П., Хромей М.Я.** Лідерство: навчальний посібник. Івано-Франківськ: «Лілея-НВ». 2015. 296 с.
7. Національне агентство України з питань державної служби. URL: <https://nads.gov.ua/diyalnist/profesijne-navchannya>.
8. **Янієва Д. Д.** Сутність та критерії ефективності управління організаційною культурою організації. *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. 2021. № 4. С. 20-24.

References.

1. **Romanovs'kyj, O.H.** (2018). *Formuvannia lideris'koi pozytsii majbutnikh inzheneriv u zakladakh vyschoi tekhnichnoi osvity*. [Formation of the leadership position of future engineers in institutions of higher technical education]. NTU «KhPI». Kharkiv. Ukraine.
2. **Kalashnikova, S.A.** (2010). *Osvitnia paradyhma profesionalizatsii upravlinnia na zasadakh liderstva*. [Educational paradigm of professionalization of management on the basis of leadership]. Kyivs'k. un-t imeni Borysa Hrinchenka. Kyiv. Ukraine.
3. **Nestulia, S.I.** (2018). «The concept of leadership competence of a modern manager». *Zbirnyk naukovykh prats' «Vytoky pedahohichnoi majsternosti»*. Issue. 21. pp. 133-137.
4. **Kazakevych, O.I.** (2020). «Leadership competence of future marketers as a modern interdisciplinary phenomenon». *Innovatsijna pedahohika*. Issue 21. Vol 2. pp. 90-94.
5. **Astakhova, M., Shevandina, O.** (2020). «Management of formation of leadership competence of pedagogical workers of preschool education institution». *Adaptyvne upravlinnia: teoriia ta praktyka*. Seria: Pedahohika. Issue 9 (17). Available at: <https://amtr.org.ua/index.php/journal/issue/view/19/53>.
6. **Serheieva, L.M., Kondrat'ieva, V.P., Khromej, M.Ya.** (2015). *Liderstvo*. [Leadership]. «Lileia-NV». Ivano-Frankivs'k. Ukraine.
7. Natsional'ne ahentstvo Ukrainy z pytan' derzhavnoi sluzhby. [National Agency of Ukraine on Civil Service]. Available at: <https://nads.gov.ua/diyalnist/profesijne-navchannya>.
8. **Yaniieva D.** Essence and effectiveness criteria of organizational culture management. *Actual problems of innovative economy*. 2021. No. 4, pp. 20-24. <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2021-4-4>

Abstract.

Bozhydai I., Minenko S., Sagachko Yu. Peculiarities of formation of leadership competencies of civil servants.

Effective activity of public authorities guarantees socio-economic development and effective functioning of the state as a whole and individual territorial-administrative units. The question of the competencies of civil servants in this aspect comes to the fore since the effectiveness of their work, the level and quality of the provision of administrative services, ensuring the functioning of the social sphere, the implementation of various development and cooperation programs, etc. will depend on them. In the context of the modern administrative reform in Ukraine, announced by the President, leadership becomes the leading element of the success of the further development and modernization of the civil service and service in local self-government bodies. That is why the development of public managers' leadership competencies is considered a systemic phenomenon built based on analysis, assessment, and plan formation, with further development prospects by the position held and its level in the organizational system of the civil service. The issue of defining leadership competencies, their assessment, and various methodological approaches to their development allows us to assert the imperfection of the existing system. Nevertheless, the training of leaders-managers should be based on the principles of systematicity and analyticity, on clear and reliable theoretical and logical-methodological provisions. At the same time, identifying and training leaders is a complex process that should be considered as one of the specific types of psychological and pedagogical activity. Moreover, in this sense, the problem of organizing the training of leaders is closely related to the systematic selection of rational methods and methods, methods, and pedagogical technologies adequate to the goals and expected results. After all, leaders' professional training and personal development should first be aimed at their future practical activities, in which the training results will be realized.

Keywords: competencies, leadership competencies, public service, competencies of civil servants.

Стаття надійшла до редакції 18.12.2023 р.

Бібліографічний опис статті:

Bozhydai I.I., Minenko S.I., Sagachko Yu.M. Особливості формування лідерських компетентностей державних службовців. *Актуальні проблеми інноваційної економіки та права*. 2024. № 1. С. 36-41.

Bozhydai I., Minenko S., Sagachko Yu., Peculiarities of formation of leadership competencies of civil servants. *Actual problems of innovative economy and law*. 2024. No. 1, pp. 36-41.