

Київський національний торговельно-економічний університет

Кафедра публічного управління та адміністрування

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ПІДГОТОВКИ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ В УКРАЇНІ

Студента 2 курсу, 5мз групи,
спеціальності 281 «Публічне
управління та адміністрування»
спеціалізації «Публічне
управління та адміністрування»

Абраменка
Дмитра
Костянтиновича

Науковий керівник
канд. екон. наук,
доцент

Дьяченко
Ольга
Володимирівна

Гарант освітньої програми
канд. екон. наук,
доцент

Дьяченко
Ольга
Володимирівна

Київ 2021

Київський національний торговельно-економічний університет

Факультет економіки, менеджменту та психології

Кафедра публічного управління та адміністрування

Освітній ступінь: магістр

Спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування»

Спеціалізація «Публічне управління та адміністрування»

Затверджую

Завідувач кафедри
публічного управління
та адміністрування

«20» січня 2021 р.

Завдання на випускню кваліфікаційну роботу (проект) студенту

Абраменко Дмитру Костянтиновичу

1. Тема випускної кваліфікаційної роботи (проекту): **«Формування системи підготовки державних службовців в Україні»**

Затверджена наказом ректора від «28» грудня 2020 р. № 3940

2. Строк здачі студентом закінченого роботи (проекту): 22.10.2021

3. Цільова установка та вихідні дані до роботи (проекту)

Мета роботи (проекту): дослідження теоретико-методичних основ, сучасних проблем формування та удосконалення системи підготовки державних службовців в Україні

Об'єкт дослідження: процес формування та функціонування системи підготовки державних службовців в Україні.

Предмет дослідження: теоретико-методичні та прикладні засади формування системи підготовки державних службовців в Україні..

4. Зміст випускної кваліфікаційної роботи (проекту) (перелік питань за кожним розділом):

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ПІДГОТОВКИ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ В УКРАЇНІ

1.1. Система професійного навчання державних службовців

1.2. Нормативно-правове забезпечення професійного навчання державних службовців

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ ПРОФЕСІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ ПЕРСОНАЛУ В ОРГАНАХ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ

2.1. Дослідження мережі закладів освіти, які здійснюють навчання та освітню діяльність з підвищення кваліфікації державних службовців

2.2. Аналіз результативності системи професійної підготовки державних службовців в Україні

РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ПІДГОТОВКИ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ В УКРАЇНІ

ВИСНОВКИ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

ДОДАТКИ

5. Календарний план виконання роботи (проекту)

№ пор.	Назва етапів випускної кваліфікаційної роботи (проекту)	Строк виконання етапів роботи	
		за планом	фактично
1	Визначення напрямку дослідження та затвердження теми випускної кваліфікаційної роботи	до 13.11.2020	13.11.2020
2	Затвердження плану та завдання випускної кваліфікаційної роботи	до 20.01.2021	20.01.2021
3	Представлення на рецензування науковому керівнику рукопису першого розділу випускної кваліфікаційної роботи	до 16.04.2021	16.04.2021
4	Представлення на рецензування науковому керівнику рукопису другого розділу випускної кваліфікаційної роботи	до 14.06.2021	14.06.2021
5	Представлення на рецензування науковому керівнику рукопису третього розділу випускної кваліфікаційної роботи	06.09.2021	06.09.2021
6	Представлення закінченої випускної кваліфікаційної роботи на кафедрі	до 22.10.2021	22.10.2021
7	Проведення попереднього захисту випускних кваліфікаційних робіт	25.10-05.11.2021	25.10-05.11.2021
8	Зовнішнє рецензування ВКР	08.11-12.11.2021	08.11-12.11.2021
9	Подача роботи завідувачу кафедри	15.11-19.11.2021	15.11-19.11.2021
10	Захист випускної кваліфікаційної роботи	За графіком	За графіком

6. Дата видачі завдання «20» січня 2021 р.

7. Науковий керівник випускної кваліфікаційної роботи (проекту)

Дьяченко О.В. _____

8. Керівник проектної групи (гарант освітньої програми) Дьяченко О.В.

9. Завдання прийняв до виконання студент

Абраменко Д.К.

10. Відгук наукового керівника випускної кваліфікаційної роботи (проекту):

Випускна кваліфікаційна робота характеризується актуальністю та своєчасністю, оскільки кадрове забезпечення державного управління є однією із ключових проблем державотворення. У зв'язку із цим набуває актуальності проблема формування ефективної системи підготовки державних службовців в Україні з урахуванням передових практик зарубіжних країн. Робота відповідає затвердженій темі, виконана відповідно до завдання, мету дослідження досягнуто.

У роботі проаналізовано результативність системи професійної підготовки державних службовців в Україні. Досліджено мережу закладів освіти, які здійснюють навчання та освітню діяльність з підвищення кваліфікації державних службовців. Визначено проблемні питання та пріоритетні завдання щодо розбудови системи професійного навчання державних службовців в Україні. Розроблено практичні рекомендації щодо модернізації системи професійної підготовки державних службовців в Україні з врахуванням закордонного досвіду.

У процесі дослідження здобувач продемонстрував достатній рівень володіння методологією наукових досліджень, вміння використовувати сучасні методи оброблення інформації.

Випускна кваліфікаційна робота Абраменка Д.К. виконана у повному обсязі, відповідає встановленим вимогам та рекомендується до захисту з позитивною оцінкою.

Науковий керівник випускної кваліфікаційної роботи (проекту)
Дьяченко О.В.

Відмітка про попередній захист: _____ Дьяченко О.В.

11. Висновок про випускну кваліфікаційну роботу (проект):

Випускна кваліфікаційна робота (проект) студента Абраменка Д.К. може бути допущена до захисту екзаменаційній комісії.

Керівник проектної групи (гарант освітньої програми): Дьяченко О.В. _____
(нідпис)

Завідувач кафедри: Новікова Н.Л. _____
(нідпис)

«19» листопада 2021

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ПІДГОТОВКИ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ В УКРАЇНІ	6
1.1. Система професійного навчання державних службовців	6
1.2. Нормативно-правове забезпечення професійного навчання державних службовців	11
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ ПРОФЕСІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ ПЕРСОНАЛУ В ОРГАНАХ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ	19
2.1. Дослідження мережі закладів освіти, які здійснюють навчання та освітню діяльність з підвищення кваліфікації державних службовців	19
2.2. Аналіз результативності системи професійної підготовки державних службовців в Україні	25
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ПІДГОТОВКИ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ В УКРАЇНІ	35
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	45
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	48
ДОДАТКИ	55

ВСТУП

Актуальність дослідження. Розвиток України як сучасної європейської, правової та демократичної держави характеризується глибокими, принциповими змінами практично в усіх сферах суспільного життя. Такі зміни, в свою чергу, передбачають ефективність функціонування публічної сфери, зокрема, розвиток соціальних і трудових взаємозв'язків та ефективність системи підготовки державних службовців в Україні.

Важливою запорукою формування в Україні високопрофесійної та ефективної публічної служби є запровадження інноваційних підходів щодо формування і розвитку системи підготовки осіб публічної влади, спрямованої на розвиток професійно важливих управлінських здібностей. Тим більше, суттєве реформування системи державного управління в Україні, що передбачає посилення дієздатності територіальних громад і органів місцевого самоврядування, трансформацію системи державного управління на місцях вимагає необхідної підготовки сучасних кадрів державної служби для втілення завдань держави та реалізації прав громадян. Нові завдання та функції, що постають в Україні перед державними управліннями і службовцями органів місцевого самоврядування, зумовлюють потребу в нових фахівцях, їх якісному відборі та підготовці, перепідготовці й підвищенні кваліфікації.

Багатоаспектність функцій і завдань, що реалізуються органами державної влади та органами місцевого самоврядування у різноманітних сферах, актуалізують необхідність отримання професійної підготовки та її постійного оновлення відповідно до потреб економічного та соціального розвитку країни, становлення громадянського суспільства. Особливо це стосується керівних посад. Однак, сьогодні освітньо-кваліфікаційна структура кадрів ще не відповідає вимогам професійно-кваліфікаційних характеристик посад державних службовців, недостатніми все ще залишаються обсяги та якість підготовки фахівців у даній освітній сфері;

недосконалим залишається механізм визначення потреб державних службовців у професійному навчанні, який не забезпечує зв'язок між системою підготовки та практикою державного управління.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. У розробці теоретико-методологічних засад функціонування та розвитку системи підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців відіграли значну роль наукові праці таких українських дослідників, як: В.Бакуменко, О.Воронько, Н.Гончарук, С.Дубенко, В.Князєв, В.Козаков, В.Кремень, С.Крисюк, В.Куценко, Н.Липовська, В.Луговий, П.Надолішній, Н.Нижник, В.Майборода, О.Мельников, Т.Мотренко, О.Оболенський, В.Олуйко, Г.Опанасюк, Л.Прокопенко, Н.Протасова, О.Пухкал, А.Рачинський, В.Ребкало, І.Розпутенко, С.Серьогін, Ю.Шаров, І.Шпекторенко, Г.Щокін та ін. Напрацьовані теоретичні та практичні положення щодо розвитку системи навчання кадрів державного управління, реформування, організації та функціонування державної служби можуть бути екстрапольовані на розробку концептуальних засад реформування системи професійного навчання державних службовців та адаптацію відповідного зарубіжного досвіду до умов України.

Метою випускної кваліфікаційної роботи є дослідження теоретико-методичних основ, сучасних проблем формування та удосконалення системи підготовки державних службовців в Україні.

Виходячи з мети, встановлено **завдання** дослідження:

- визначити сутність, завдання та складові системи професійного навчання державних службовців;
- проаналізувати нормативно-правове забезпечення професійного навчання державних службовців.;
- проаналізувати результативність системи професійної підготовки державних службовців в Україні;
- визначити пріоритетні завдання щодо розбудови системи професійного навчання державних службовців;

– запропонувати шляхи модернізації системи професійної підготовки державних службовців в Україні з врахуванням закордонного досвіду.

Об’єктом дослідження є процес формування та функціонування системи підготовки державних службовців в Україні.

Предметом дослідження є теоретико-методичні та прикладні засади формування системи підготовки державних службовців в Україні.

Методи дослідження. При написанні випускної кваліфікаційної роботи використані загальнонаукові принципи пізнання економічних явищ (діалектичний, конкретно-історичний, системний та інші підходи) і загальнонаукові методи системного, логічного, структурного, факторного та порівняльного аналізу. Методологічною основою даного наукового дослідження є системний підхід, спираючись на який обґрунтовано сучасний стан системи підготовки державних службовців в Україні.

Практичне значення одержаних результатів полягає у вирішенні актуального питання щодо удосконалення системи професійної підготовки державних службовців в Україні з врахуванням потреб сучасної державної служби та досвіду європейських країн.

Апробація результатів дослідження. За результатами дослідження опубліковано статтю: Абраменко Д.К. Формування системи підготовки державних службовців в Україні. Публічне управління та адміністрування в умовах суспільних трансформацій: зб. наук. ст. студ. відп. ред. Н. Л. Новікова. Київ нац. торг.-екон. ун-т, 2021. – 251 с., С. 7-18.

Структура дослідження. Випускна кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел (50 найменувань) та 3 додатки. Загальний обсяг випускної кваліфікаційної роботи складає 59 сторінок, основної частини – 47 сторінок.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ПІДГОТОВКИ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ В УКРАЇНІ

1.1. Система професійного навчання державних службовців

Розбудова демократичної, правової, громадянської країни, розвиток основ громадянського суспільства, інтеграція України в Європейську співдружність, проведення адміністративної реформи, зокрема реформи системи державної служби, передбачають підготовку висококваліфікованих управлінців, розширення професійного навчання фахівців, кандидатів, науковців у сфері публічного управління для зайняття посад в органах державної влади та органах місцевого самоврядування.

На третьому етапі реформування державної служби (1-й – з 1993 до 2010 рр.; 2-й – з 2010 до 2015рр.; 3-й – з 2015 р. до теперішнього часу) становлення інституту державної служби й системи професійного навчання відбуваються в умовах проведення структурних реформ, зокрема, реформування державного управління, державної служби, системи освіти, яка вимагає високого рівня професіоналізму і досвідченості [1].

Становлення системи професійного навчання державних службовців тісно пов'язаний із розбудовою якісно нової системи державної служби в Україні, яка здійснює інтеграцію у європейське співтовариство. Сьогодні фактично всі питання організації роботи публічного управління пов'язані із якісним підвищенням професіоналізму державних службовців та рівнем їхньої освіти, яка, своєю чергою, пов'язана із розвитком системи професійної підготовки [1, с. 164].

У нашій країні сфера державного управління на офіційному рівні признано одним з основних видів професійної діяльності. На державній службі працюють близько трьохсот тисяч фахівців і професіоналів, посади

яких належать до певних категорій посад державних службовців, із яких близько третини обіймають посади керівників.

З метою підвищення професіоналізму даних спеціалістів та професіоналізації загалом даного виду діяльності: сформовано освітню та наукову галузі "Державне управління"; засновано Українську Академію державного управління при Президенті України з розгалуженою системою філій; до фахової підготовки державних службовців залучено провідні заклади вищої освіти України; працює механізм акредитації та ліцензування навчальних закладів в освітній галузі "Державне управління"; сформовано цілу систему установ підвищення кваліфікації співробітників державних установ; відбувається навчання науково-педагогічних та наукових кадрів вищої кваліфікації через аспірантуру, докторантуру, захист дисертацій у спеціалізованих учених радах за спеціальностями галузі науки "Державне управління".

Цілями фахового навчання державних службовців є забезпечення високого рівня ефективності, набуття та удосконалення професійної майстерності, знань, вмінь та досвідів, які забезпечують набуття відповідного рівня компетентностей для здійснення професійної діяльності.

За визначеннями науковців, система фахового навчання державних службовців – це цілеспрямована й чітко організована сукупність елементів (кожен із яких є складною підсистемою), вся діяльність яких спрямована на досягнення єдиної мети – забезпечення державних органів необхідною кількістю високопрофесійних і всебічно підготовлених кадрів державних службовців, що володіють сучасними науковими знаннями, навичками й уміннями й здатні до ефективного здійснення цілей і функцій правової держави у своїй практичній діяльності [3, с.177].

Нинішні потреби державотворення, підходи підвищення фаховості державного управління і місцевого самоврядування викликають необхідність вирішення низки проблем щодо формування дієвої системи підготовки державних службовців в Україні, які згруповані на рис. 1.1.

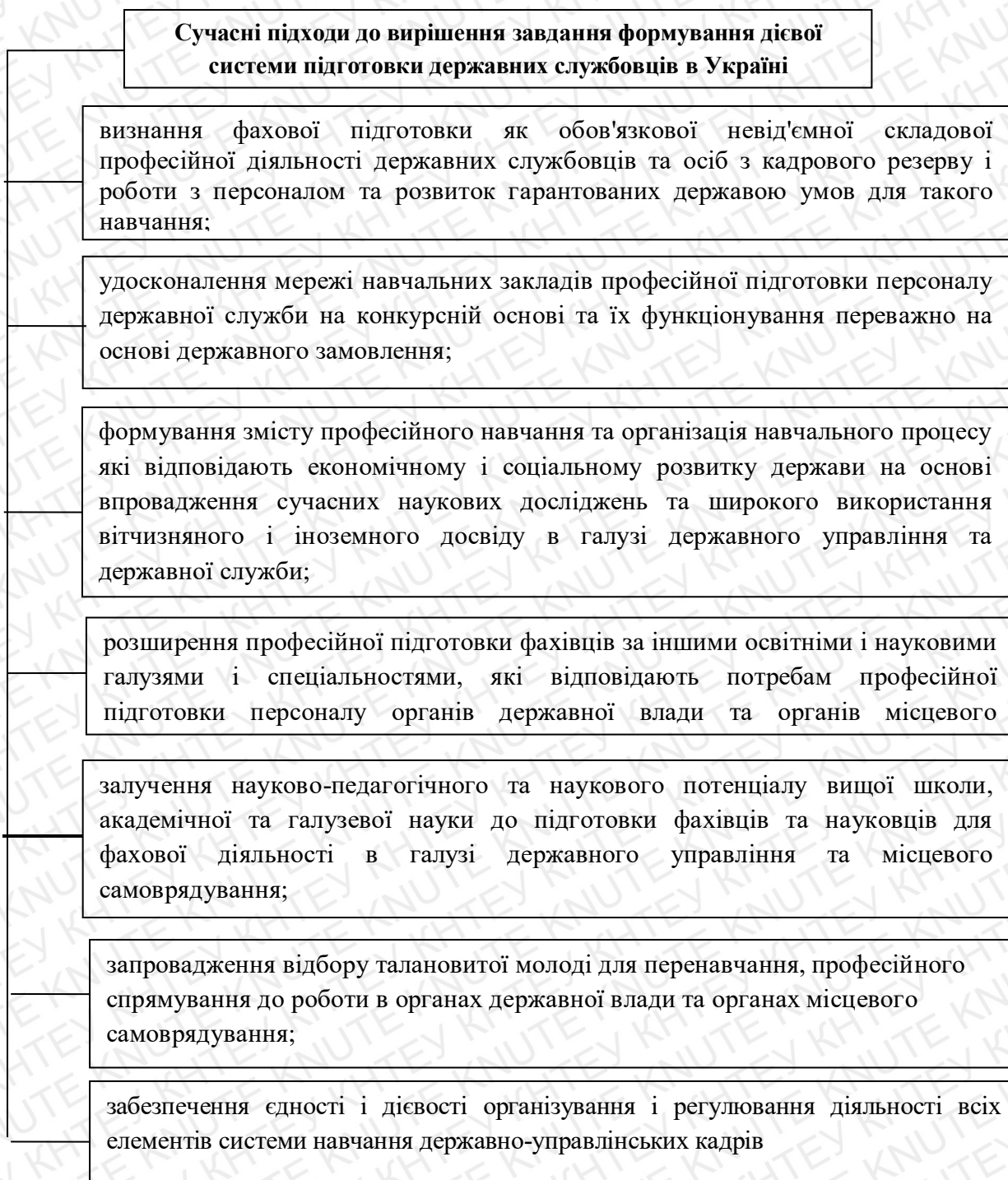


Рис. 1.1. Сучасні підходи до вирішення завдання формування дієвої системи підготовки державних службовців в Україні

Джерело: сформовано на основі опрацювання [2].

Законом України «Про державну службу» [4] держава передбачила гарантії для підвищення ступеня професійної компетенції державного службовця. Це, зокрема:

- створення умов для підвищення рівня професійної компетентності шляхом професійного навчання, що проводиться постійно;
- проведення постійного навчання за кошти державного бюджету та різних джерел, не заборонених законодавством, через систему підготовки, перепідготовки, спеціалізації та підвищення кваліфікації, зокрема у сфері публічного управління та адміністрування;
- збереження посади та заробітної плати працівника на строк професійного навчання.

Дана система складається із таких структурних елементів (підсистем): підготовки, стажування, перепідготовки, спеціалізації та підвищення кваліфікації державних службовців (рис. 1.2).

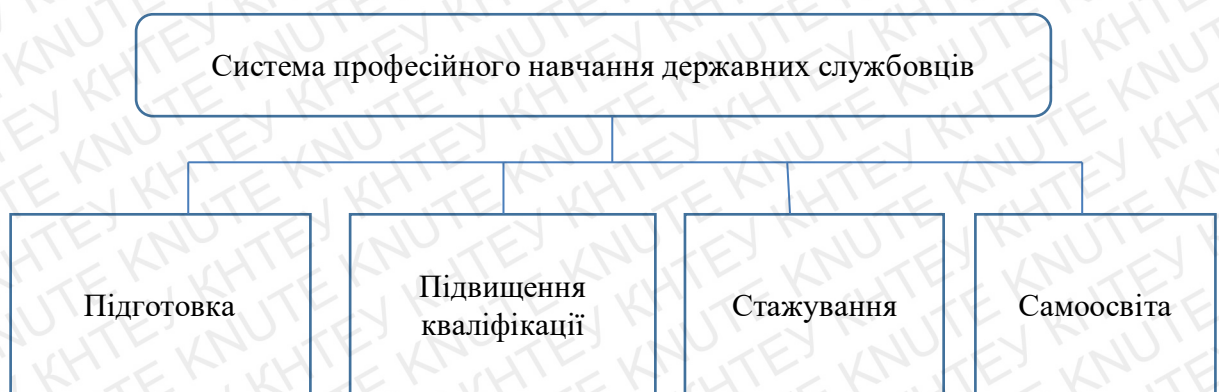


Рис. 1.2. Складові елементи системи професійного навчання

Джерело: розроблено автором

Пункт 2 статті 48 даного закону деталізує та розшифровує, хто та за який рахунок здійснює професійне навчання державних службовців та визначає систему професійного навчання, яка складається із підготовки, перепідготовки, спеціалізації та підвищення кваліфікації державних службовців у галузі знань “Публічне управління та адміністрування” [4].

До основних принципів діючої системи професійного навчання відносять принципи [2]:

- обов’язковості та безперервності професійного навчання протягом проходження державної служби та служби в органах місцевого

самоврядування, роботи в державних органах, здійснення повноважень депутата місцевої ради;

- цілеспрямованості, прогностичності та випереджувального характеру;

- інноваційності та практичної спрямованості; індивідуалізації та диференціації підходів до навчання; відкритості та академічної доброчесності;

- наближеності освітніх послуг до місця проживання та проходження служби особи; гарантованості фінансування професійного навчання.

З огляду на викладене, нагальним питанням сьогодення є реформування системи професійного навчання, результатом якого має стати нова система із цілісною сукупністю взаємопов'язаних компонентів, що включає такі етапи (рис. 1.3).

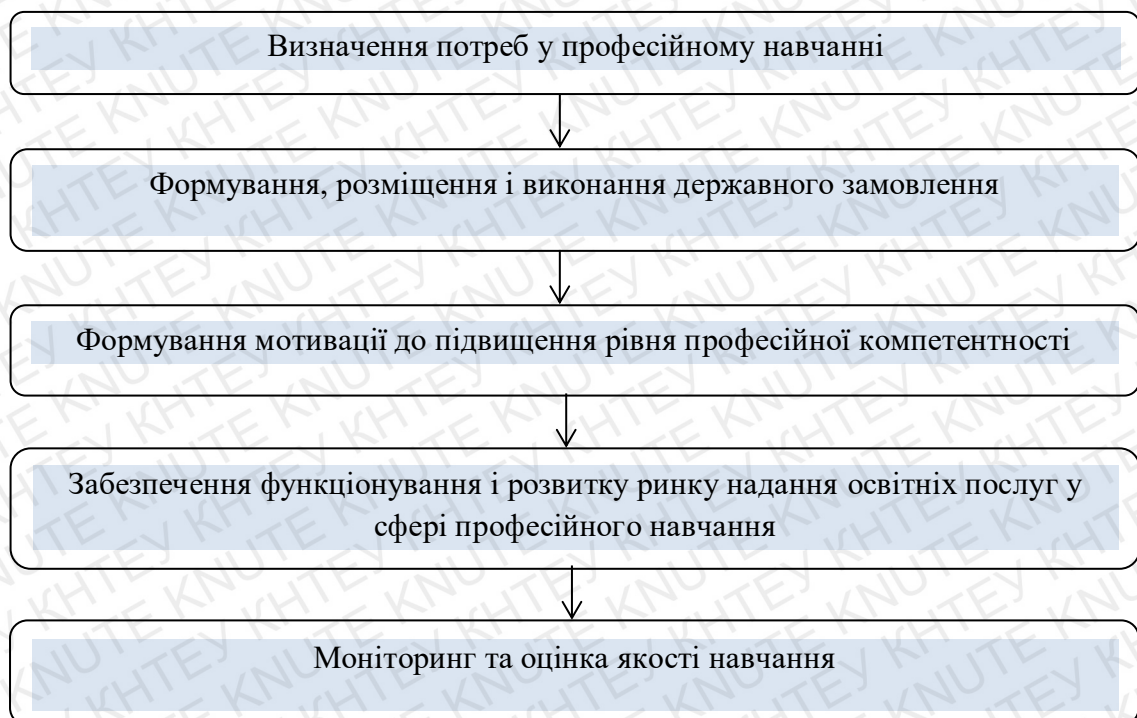


Рис. 1.3. Етапи формування системи професійного навчання

Джерело: розроблено автором

Отже, достатня кількість і якість кадрів з публічного управління є безпосередньою передумовою вдатної роботи кожної організації, а державні

установи мають виняткову зацікавленість у професійному зростанні своїх співробітників. Започатковуючи і проводячи конкурсний відбір відповідних претендентів, будь-який керівник прагне відшукати не просто виконавців, а ініціативних, креативних, сучасних фахівців, які зможуть у повній мірі упроваджувати засади демократичної, правової, соціально орієнтованої держави та громадянського суспільства, неухильно відстоювати права і свободи людини і громадянина; спеціальними уміннями і навичками, які опираються на сучасні теоретичні та практичні методи набуття нових знань, аналітичних здібностей та майстерності застосування засобів і методів управлінської науки; стратегічним баченням та особистісними властивостями, які необхідні для розробки і вдатної реалізації управлінських рішень.

1.2. Нормативно-правове забезпечення професійного навчання державних службовців

Нормативно-правове регулювання у галузі професійного навчання на сучасному етапі унормовано законами, правовими актами, стратегічними та програмними документами розвитку країни.

Здебільшого ці документи опосередковано впливають на систему підготовки державних службовців в Україні, в той же час необхідним є виділення та більш детальна характеристика ключових документів, що регламентують процеси в даній системі:

1. Закон України «Про державну службу» [4].

В рамках даного закону визначаються наступні положення щодо організації процесу професійної підготовки державних службовців в Україні:

– принципи, методи та напрями здійснення підготовки та перепідготовки державних службовців України;

- джерела фінансування підготовки та перепідготовки державних службовців (кошти державного та місцевих бюджетів, та інші джерела не заборонені чинним законодавством);
- орган що відповідає за забезпечення нормативно-методичної бази підготовки та перепідготовки державних службовців в Україні (Національна академія державного управління при Президентові України);
- процедуру підготовки державних службовців, що є елементом післядипломної освіти спрямованим на підвищення рівня спеціалістів в сфері державного управління;
- процедуру складання індивідуальної програми підвищення рівня професійної компетентності державного службовця за результатами оцінювання службової діяльності;
- два ключових напрями підготовки державних службовців: підвищення рівня професійної компетентності та підвищення кваліфікації державних службовців.

2. Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Порядку прийому на навчання за освітньо-професійною програмою підготовки магістрів за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» галузі знань «Публічне управління та адміністрування» (від 29 липня 2009 р. № 789) [6].

Даний документ визначає ключові елементи та положення відповідно до прийому на навчання за освітньо-професійною програмою підготовки магістрів за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» кандидатів на займання вакантних посад на державну службу та діючих державних службовців відповідно до діючого законодавства.

3. Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Положення про систему професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад» (від 6 лютого 2019 р. № 106) [7]. Положення урегульовує процеси у сфері

підготовки та підвищення кваліфікації державних службовців України. Визначені ключова мета та завдання даних процесів, визначені навчальні заклади, що здійснюють процедуру підготовки та перепідготовки державних службовців України. Визначені базові положення відповідно, до замовників даних процедур, порядку та джерел фінансування, а також адміністрування даних процесів відповідно до чинного законодавства.

Це Положення передбачає, що право на професійне навчання можна реалізовувати через наступні елементи системи підготовки: підготовку, тобто вдале засвоєння членами фахової підготовки відповідної освітньо-професійної програми, що є підставою для присудження ступеня вищої освіти за рівнем магістра за спеціальностями, які є обов'язковими для професійного виконання службових обов'язків на державній службі та службі в органах місцевого самоврядування, зокрема за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування»; підвищення кваліфікації, тобто отримання учасниками професійного навчання нових та/або вдосконалення раніше набутих компетентностей у межах професійної діяльності або галузі знань; стажування - отримання учасниками професійного навчання практичного досвіду реалізації доручень та обов'язків у професійній діяльності професійній сфері діяльності; самоосвіту - само організоване отримання учасниками професійного навчання необхідних компетентностей, необхідних як під час виконання повсякденних завдань і доручень, так і пов'язаних із професійною, публічною чи будь-якою іншою практикою, дозволіливими заходами.

4. Стратегія реформування державної служби та служби в органах місцевого самоврядування в Україні, а також план заходів щодо її реалізації [8].

Стратегія реформування державного управління на період до 2021 року, схвалена Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 24 червня 2016 року № 474. Даною Стратегією одним із напрямів визначено модернізацію державної служби та формування кадрового потенціалу в державній сфері за рахунок реформування системи професійного навчання державних службовців.

В межах даної стратегії сформовані положення, спрямовані на вдосконалення системи підготовки державних службовців:

- політична нейтральність державних службовців в рамках розмежування політичних та адміністративних посад;
- підтримання рівноправного рівня доступності державної служби для усіх громадян країни, в рамках проведення відкритих конкурсів на займання вакантних посад;
- забезпечення дієвого системного процесу управління трудовими ресурсами в рамках державної служби, що відповідає знанням, навичкам та вмінням державних службовців;
- формування ефективної, прозорої та справедливої системи оплати праці державних службовців.

5. Концепція реформування системи професійного навчання державних службовців, голів місцевих держадміністрацій, їх перших заступників, та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад [9].

Для реалізації Стратегії реформування державного управління, розпорядженням Кабінету Міністрів України від 1 грудня 2017 р. № 974 схвалено Концепцію реформування системи професійного навчання державних службовців, голів місцевих держадміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад. Виконання даної Концепції покликано визначити стратегічні напрями, механізми та терміни модернізації системи професійного навчання, яка на інноваційних засадах змогла б забезпечити підвищення ступеня професійної компетентності державних службовців, голів місцевих держадміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад, буде зорієнтована на потреби особистості у професійному розвитку протягом усього життя та сприятиме впровадженню принципів належного врядування (рис.1.4).



Рис. 1.4. Принципи, шляхи та мета формування сучасної ефективної системи професійного навчання, визначені Концепцією [9]

Серед основних шляхів реформування системи фахової підготовки Концепцією визначаються наступні (рис. 1.5).

6. Методика оцінювання результативності професійного навчання державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування [10].

Наказом Національного агентства України з питань державної служби від 03.12.2020 затверджено Методику оцінювання результативності професійного навчання державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування. У даному документі сформульовано основні принципи до здійснення оцінювання результативності професійного навчання публічних службовців. Також цим документом передбачено порядок дій щодо узагальнення результатів та прийняття належних управлінських рішень щодо професійного навчання.

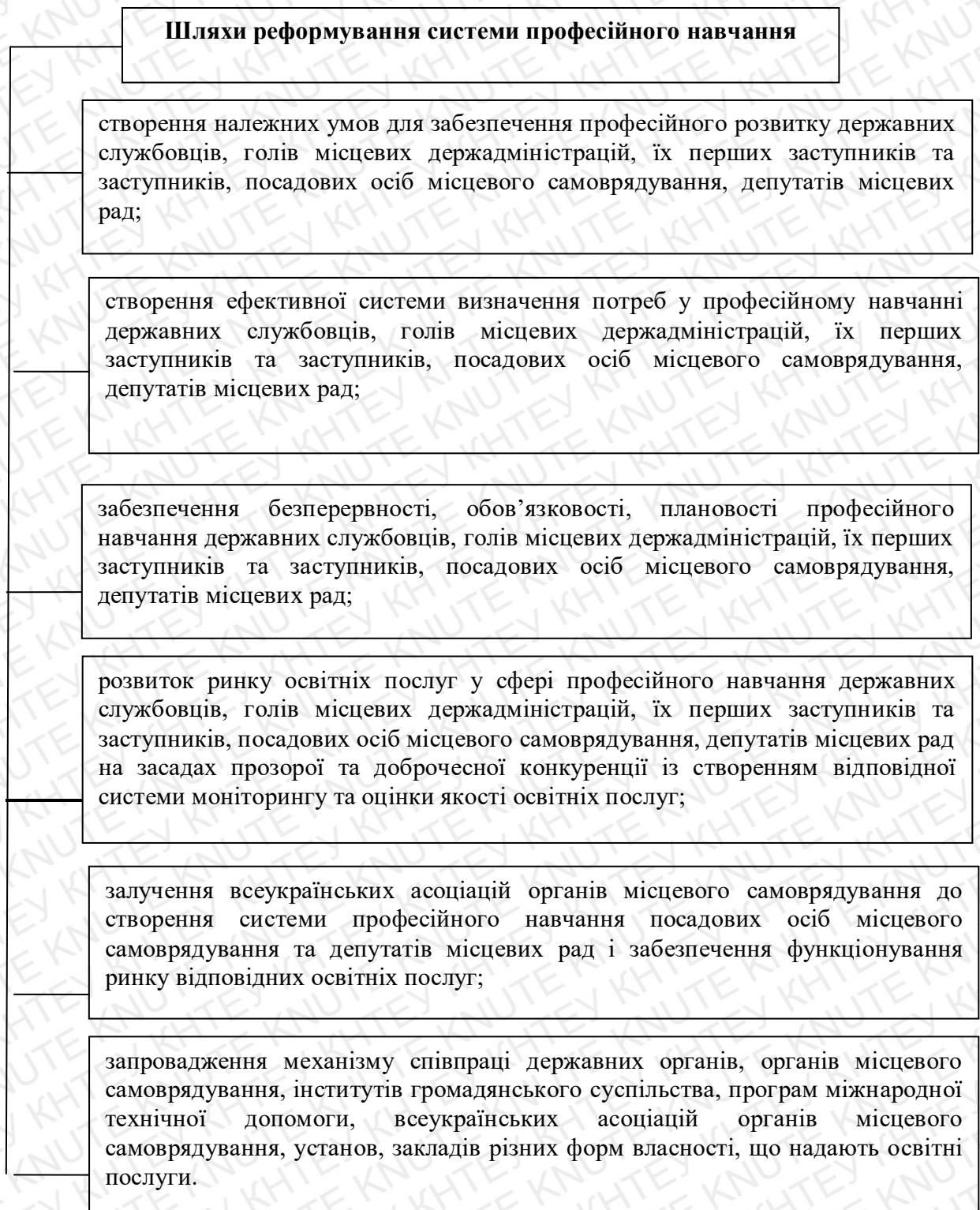


Рис. 1.5. Основні шляхи розвитку системи професійного навчання, визначені Концепцією [9]

Таким чином, держава прагне донести важливість і необхідність постійного професійного навчання не лише заради отримання відповідного документу, а також вплинути на вмотивованість співробітників у прагненні

підвищення власної освіченості, отримання більш високих особистісних здобутків, підвищити результативність роботи організації в якій працюють і яку представляють. Наразі, суб'єктами оцінювання можуть бути не тільки учасники навчання, а й їх безпосередні керівники та служба управління персоналом. Проаналізувавши нормативні та законодавчі акти, які врегульовують систему та процес підготовки державних службовців в Україні, можемо виділити основні структурні елементи, характеристика яких представлена у табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Елементи системи професійного навчання державних службовців та їх нормативно-правове забезпечення

Підготовка	Підвищення кваліфікації	Стажування	Самоосвіта
1	2	3	4
Підготовка за освітньо-професійними програмами підготовки магістрів за спеціальністю 281 “Публічне управління та адміністрування” галузі знань “Публічне управління та адміністрування” здійснюється відповідно до постанови Кабінету Міністрів України від 1 квітня 2013 р. № 255 “Про затвердження положень про прийом, стажування в органах державної влади і органах місцевого самоврядування слухачів НАДС при Президентові України, а також переліку органів державної влади, органів місцевого самоврядування, в яких проводиться стажування слухачів Національної академії”;	Підвищення кваліфікації здійснюється за програмами, які за змістом навчання поділяються на загальні і спеціальні. <i>Загальні програми</i> підвищення кваліфікації - програми, метою яких є підвищення рівня професійної компетентності учасників професійного та життєвого досвіду та відповідно до професійного навчання на основі раніше набутого загальних потреб державних органів, органів місцевого самоврядування.	Стажування державних службовців проводиться з відривом від служби строком від одного до шести місяців на іншій посаді державної служби в іншому державному органі або за кордоном відповідно до законодавства та Порядку стажування державних службовців від 03.03.2016 № 48. На строк стажування за державним службовцем зберігаються його посада та заробітна плата за основним місцем роботи. Державним службовцям, які проходять стажування в іншому населеному пункті, за основним місцем роботи відшкодовуються витрати на проїзд до місця стажування і назад, добо́ві за час перебування в дорозі та найм житла.	Професійне навчання може здійснюватися і шляхом самоосвіти у формі участі в конференціях, науково-практичних конференціях, фахових семінарах, тренінгах, майстер-класах, курсах з оволодіння практичними навичками тощо. Потреба у формуванні, розвитку, оновленні відповідних компетентностей державного службовця шляхом самоосвіти визначається на основі оцінювання результатів його службової діяльності і відображається в індивідуальній програмі.

Закінчення табл. 1.1

1	2	3	4
Порядку прийому на навчання за освітньо-професійною програмою підготовки магістрів за спеціальністю “Публічне управління та адміністрування” галузі знань “Публічне управління та адміністрування”, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 29 липня 2009 р. № 789, та стандартів вищої освіти. Атестація за результатами навчання здійснюється у формі єдиного державного кваліфікаційного іспиту в порядку, визначеному Кабінету Міністрів України, або може проводитися в інших формах, визначених стандартами вищої освіти.	<i>Спеціальні програми</i> підвищення кваліфікації - програми підвищення кваліфікації, метою яких є підвищення рівня професійної компетентності учасників професійного навчання на основі раніше набутого професійного та життєвого досвіду та відповідно до їхніх індивідуальних потреб і спеціальних потреб державних органів. Підвищення кваліфікації за програмами спеціалізованих короткострокових навчальних курсів, тематичних постійно діючих та короткострокових семінарів, тренінгів.	Під час проходження стажування за кордоном витрати на таке стажування та порядок їх відшкодування передбачаються у міжнародних договорах та договорах про співпрацю. На період стажування в державному органі за державним службовцем закріплюється керівник стажування з числа керівників структурних підрозділів цього органу, у яких буде проводитись стажування.	Частка самоосвіти серед інших видів професійного навчання в межах виконання індивідуальної програми має становити не менше 10 і не більше 20 відсотків загальної кількості отриманих кредитів ЄКТС за результатами виконання програми. Потреба у формуванні, розвитку, оновленні відповідних компетентностей посадової особи місцевого самоврядування шляхом самоосвіти може визначатися за результатами атестації посадової особи місцевого самоврядування.

Джерело: Розроблено автором на основі опрацювання джерел [2,4,6,7,10]

Отже, система фахової підготовки державних службовців повинна забезпечити її безперервність, обов’язковість, ретельне планування заходів теоретичних і практичних заходів, заохочувати самоосвіту і саморозвиток персоналу.

В процесі дослідження проблемного питання щодо системи підготовки державних службовців, можна зауважувати, що побудова ефективної і якісної моделі підготовки державних службовців та посадових осіб нашої держави дасть можливість не тільки створити дієву систему державного управління, а й стане головним чинником стимулювання розвитку соціально-економічних процесів у суспільстві, підґрунтям подальших децентралізаційних процесів та реформування адміністративної складової державного управління.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СИСТЕМИ ПРОФЕСІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ ПЕРСОНАЛУ В ОРГАНАХ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ

2.1. Дослідження мережі закладів освіти, які здійснюють навчання та освітню діяльність з підвищення кваліфікації державних службовців

Фахова підготовка відбувається на базі освітніх закладів, установ, компаній, різної приналежності і форми власності, що мають право здійснювати відповідні освітні послуги, та здійснюється коштом центрального та регіональних бюджетів, інших джерел, не заборонених законодавством. На рис. 2.1 зображені ключові елементи сучасної мережі установ освіти, що провадять навчання і освітню діяльність з покращення фахового навчання публічних службовців.



Рис. 2.1. Сучасна мережа закладів вищої освіти для підготовки публічних службовців [10, 12, 13]

Як можна побачити з вищенаведеного рисунку, система спеціальної навчання публічних службовців в Україні являє собою систему, яка поєднує в своєму складі п'ять основних елементів:

1. Національне агентство України з питань державної служби (НАДС).

Як визначено у Стратегії реформування державного управління України - єдиним державним замовником на підготовку спеціалістів із числа державних службовців за спрямуванням “Публічне управління та адміністрування” і підвищення кваліфікації державних службовців та фахівців місцевого самоврядування за обов’язковими напрямками, що визначаються адекватно потребам у професійному навчанні, обов’язкового переліку напрямів підвищення фахової підготовки, повинно бути НАДС як центральний орган виконавчої влади, що забезпечує розробку і провадить державну політику у сфері державної служби [8].

НАДС є головним центральним органом виконавчої влади з питань виконання Закону України “Про державну службу”, відповідно до якого на Агентство покладено 11 нових функцій [10]. Для виконання покладених на НАДС функцій у його складі утворено структурні підрозділи з питань управління персоналом на державній службі, удосконалення професійних компетентностей державних службовців, здійснення функціонально-правового аналізу, здійснення контролю за реалізацією права на державну службу, організації роботи Комісії вищого корпусу державної служби, це вимагає суттєвого покращення інституційної здатності НАДС.

Ключовими функціями агентства в сфері організації системної роботи щодо підготовки та перепідготовки державних службовців в Україні необхідно визнати наступні:

- формування і управління діяльністю всіх підсистем професійного навчання і підготовки державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування, де основними видами фахової підготовки є:
 - навчання за магістерськими програмами;
 - підвищення кваліфікації;
 - стажування;
 - самоосвіта.

Воно проходить в спеціалізованих межах освітніх закладів, установ, організацій, незалежно від форми власності, які здобули право на надання певних освітніх послуг, та проводиться рахунком коштів державного та місцевих бюджетів, надходжень, не заборонених законодавством.

- формування засад нормативно-правового регулювання діяльності з підготовки та перепідготовки державних службовців відповідними інститутами;
- здійснення методичної підтримки служб, що надають послуги в даній сфері;
- здійснення контролю за діяльністю відповідних організацій, що займаються підготовкою державних службовців [11].

2. Національна академія державного управління при Президентові України (НАДУ).

НАДУ є закладом вищої освіти державної форми власності, який провадить інноваційну діяльність у сфері освіти за різними ступенями вищої освіти, фундаментальні та прикладні наукові дослідження, є науковим і методичним центром. Місією Національної академії є підготовка високопрофесійних, ініціативних, відповідальних кадрів, спроможних ефективно, компетентно, відповідально й ефективно виконувати адміністративну роботу та здатних осучаснити діяльність органів державної влади та органів місцевого самоврядування [11]. Крім того, академія здійснює постійний науково-експертний супровід інституцій державної влади та місцевих органів влади. Науковці закладу залучені до процесу модернізації конституційного законодавства, розробку державної політики з децентралізації владних повноважень та розвитку місцевої виконавчої влади, розроблення та поглиблення функцій об'єднаних територіальних громад, адаптування Угоди про асоціацію між Україною і ЄС.

Фактично до ключових напрямів діяльності НАДУ слід віднести [14]:

- організація процедури підготовки, перепідготовки державних службовців;

- розробка і впровадження сучасної методичних і навчальних програм в сфері державної служби;
- підготовка кваліфікованих кадрів для сфери освіти в рамках підготовки державних службовців;
- організація міжнародного співробітництва у напрямі підготовки державних службовців;
- надання професійної, експертної допомоги в сфері теорії і практики публічного управління.

3. Заклади вищої освіти з ліцензією на підготовку державних службовців.

Дані установи підпорядковуються МОН, і забезпечують підготовку в сфері державного управління, забезпечують теоретичну базу знань в рамках підготовки вже працюючих і потенційних державних службовців. Підготовка або перепідготовка здійснюється відповідно до державного замовленням тими навчальними закладами, які внесені до переліку закладів вищої освіти, що мають права надавати дані послуги.

Підготовка здійснюється за рівнями освіти «бакалавр» (Наказ «Про затвердження стандарту вищої освіти за спеціальністю 281 «Публічне управління і адміністрування» для першого (бакалаврського) рівня вищої освіти) і «магістр» (Постанова «Про затвердження Положення про систему професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад») за очною (денна, вечірня) та заочною (дистанційна) формою навчання [7].

Мережа акредитованих та ліцензованих навчальних закладів, що здійснювали навчання студентів вищої освіти за освітнім ступенем магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування», станом на 31 грудня 2020 року складалася із 108 закладів вищої освіти, розміщених на всій території України. Більшість із цих закладів належала до державної форми

власності (94 або 86 %), приватної (11 або 11%) та комунальної форми власності (3 або 3 %).

Загалом за рахунок коштів державного бюджету упродовж 2018-2020 років ступінь магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» здобули 10 836 осіб: у 2018 році – 1 919 осіб, 2019 році – 4 497 осіб, 2020 році – 4 420 осіб. При цьому за рахунок коштів державного бюджету за заочною формою здобули освіту 8 019 осіб (74%), в той час як за очною (вечірньою або денною) формою – 2 817 осіб (26%) [15].

4. Центри перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, місцевого самоврядування, державних підприємств, установ і організацій [16].

Згідно Постанови Кабінету Міністрів України «Про центри перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, місцевого самоврядування, державних підприємств, установ і організацій» (від 16 грудня 2004 р. N 1681) дані структурні організації є закладами післядипломної освіти і підпорядковуються обласним державним адміністраціям [16]. Вони виконують роль державних управлінь в сфері перепідготовки державних службовців, працівників органів державної та місцевої влади, керівників і співробітників державних підприємств та організацій.

Ключовими завданнями даних закладів є:

- надання послуг з післядипломної освіти державним службовцям, посадовим особам місцевого самоврядування і працівникам підприємств відповідно до законодавства;
- надання науково-методичної, інформаційної і консультаційної допомоги органам державної влади та органам місцевого самоврядування [16].

Організація навчального процесу здійснюється відповідно до вимог Законів України "Про державну службу" (3723-12), "Про службу в органах місцевого самоврядування" (2493-14) і "Про вищу освіту" (2984-14). Навчання в центрах здійснюється за денною, заочною та іншими

формами, у тому числі змішаними, відповідно до навчальних програм, а також у формі стажування [16].

Важливого значення в даному секторі перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців відіграє Українська школа урядування (УШУ), що була створена в 2019 році і забезпечує процес перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців. УШУ є одним із центрів післядипломної освіти, що належить до сфери управління НАДС, та є правонаступником Всеукраїнського центру підвищення кваліфікації державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування. Результати освітньої діяльності УШУ та стратегічні пріоритети закладу наведені у додатку А.

У складі УШУ утворено чотири центри: тренінговий центр; центр оцінювання кандидатів на зайняття посади державної служби; центр мовної підготовки та центр спеціальних програм навчання та освітніх технологій (рис.2.2).



Рис. 2.2. Структура «Української школи урядування» [12, 22]

Зокрема, до функцій центру оцінювання кандидатів на зайняття посад державної служби покладено завдання щодо оцінки кандидатів що

претендують на посаду державної служби, що дозволить оптимізувати організацію та процедури оцінювання, покращити спроможність конкурсних комісій та НАДС оперативно та ефективно убезпечувати проведення конкурсів на посади державної служби. Як бачимо, УШУ ставить за мету забезпечити якісне професійне навчання та підготовку державних службовців та оцінювання професійних компетентностей кандидатів на зайняття посад державної служби.

5. Відомчі інститути, центри, курси.

Подібні організації частіш за все мають приватний характер надання послуг і формують послуги в рамках підготовки та перепідготовки державних службовців відповідно до вимог сьогодення в даній сфері з більш високою швидкістю реагування на зміни на відміну від державних органів підготовки державних службовців.

Функціонування даної системи державних інститутів забезпечує ефективну діяльність механізму підготовки та перепідготовки державних службовців в Україні. Вона є більш прогресивною на сьогоднішній день, та дозволить країні в значній мірі знизити тягар на сектор державного управління в системі адміністрування, та державний бюджет в рамках фінансування проектів в сфері навчання та перепідготовки державних службовців.

2.2. Аналіз результативності системи професійної підготовки державних службовців в Україні

У 2018-2020рр. підготовку магістрів за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» здійснювали 108 закладів вищої освіти, розташовані в усіх областях України, при цьому їх територіальний розподіл є нерівномірним. Зокрема, 25 таких закладів (23 %) розташовано у місті Києві, 14 (13%) – Харківській області, 9 (8,3 %) – Дніпропетровській області, по 6 (5,6%) – Донецькій та Одеській областях. У семи областях України:

Волинській, Закарпатській, Івано-Франківській, Кіровоградській, Рівненській, Чернівецькій та Чернігівській, розташовано по одному закладу вищої освіти, які здійснювали підготовку магістрів за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування». Як показав аналіз територіального розподілу закладів вищої освіти, із 108 закладів вищої освіти 89 (82,4 %) розташовані у містах – обласних центрах, 19 (17,6 %) – інших містах [15, с.4].

У 2018-2020 роках фінансування підготовки здобувачів вищої освіти за освітнім ступенем магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» за рахунок коштів державного бюджету здійснювалося через головних розпорядників бюджетних коштів: Міністерство освіти і науки, Державне управління справами, Національне агентство України з питань державної служби, Міністерство внутрішніх справ, Міністерство оборони, Міністерство фінансів. При цьому фінансування здійснювалось державними замовниками відповідно до визначених обсягів бюджетного фінансування здобуття освіти за визначеною кількістю осіб (рис. 2.3) [15, с. 18].

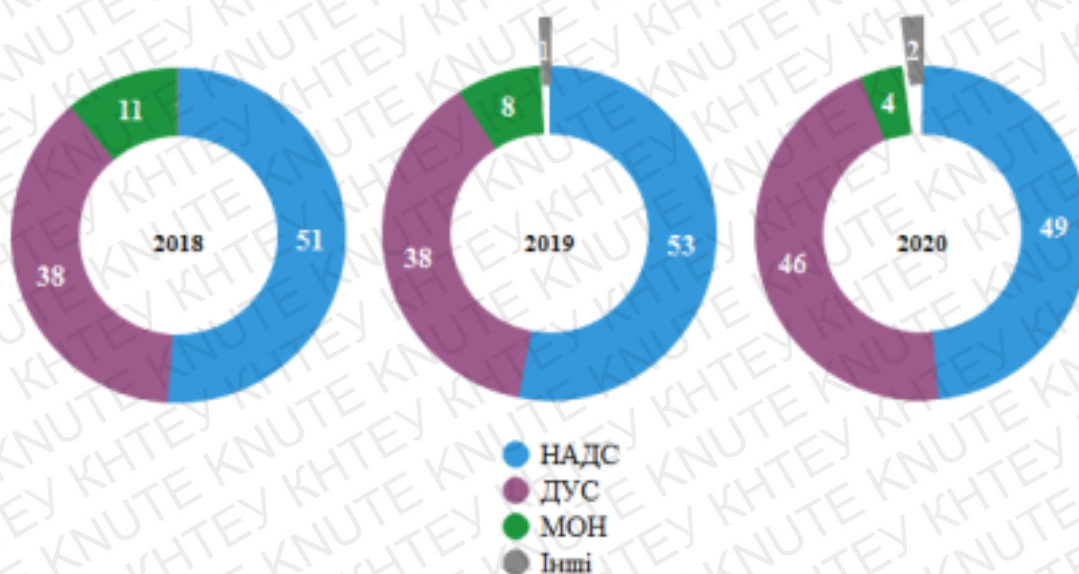


Рис. 2.3. Обсяги державного замовлення на підготовку здобувачів вищої освіти за освітнім ступенем магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» у 2018-2020 роках (вступ), % [15, с. 18].

Наказом НАДС від 01.09.2020 р. № 162-20 схвалено обсяги державного замовлення на підвищення кваліфікації працівників публічної влади у 2020 р. за 10 напрямками. Виконавцями державного замовлення визначено 28 закладів вищої освіти.

Аналіз інформації показав, що у 2020 році пройшли професійне навчання 67 049 державних службовців, з яких: 74 державних службовців категорії «А», 19 250 державних службовців категорії «Б», 47 725 державних службовців категорії «В» [20].

Результати гендерного розподілу державних службовців, які у 2020 році пройшли професійне навчання (рис. 2.4), свідчать, що серед державних службовців категорії «А» переважають чоловіки (74%). Серед державних службовців категорії «Б», «В» в апаратах центральних органів влади та їх територіальних органах, переважають жінки (відповідно 66 % та 75 %).

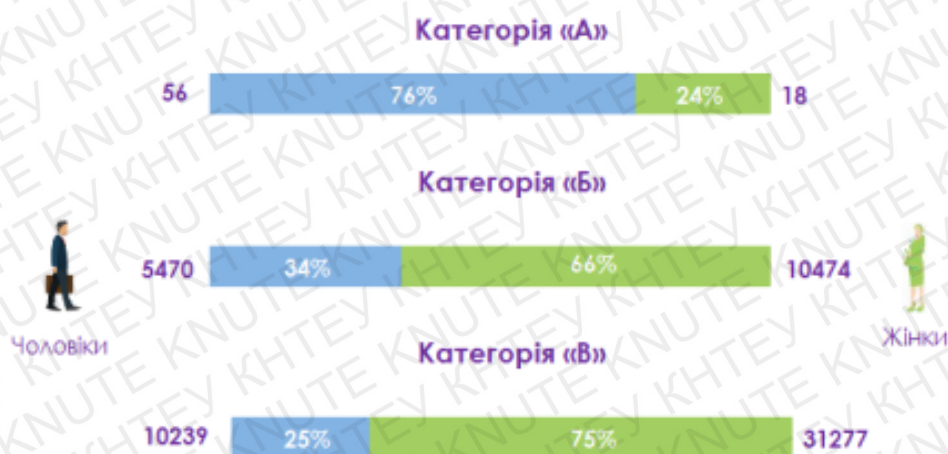


Рис. 2.4. Гендерний розподіл державних службовців у 2020 році [20, с. 12]

Як бачимо, із зниженням категорії посади державної служби збільшується частка жінок, хто пройшов професійне навчання. Зокрема частка жінок серед державних службовців підкатегорії Б1 категорії «Б», які пройшли професійне навчання, становить 56 %, тоді як цей показник для державних службовців підкатегорії В3 категорії «В» – становить 75 % [20, с. 12].

Велика роль у системи підготовки державних службовців відводиться процесу підвищення кваліфікації. За даними НАДУ, УШУ, регіональних центрів підвищення кваліфікації, ПККК, у 2020 році підвищили кваліфікацію 44304 публічні службовці (НАДУ). Результати підвищення кваліфікації представників публічної влади за 2020 рік представлені на рис. 2.5. [11].



Рис. 2.5. Підвищення кваліфікації публічні службовці у грудні 2020 року [11, с.37]

Більше інформації про результати організації професійного розвитку і навчання державних службовців за 2020 рік та вересень 2021 року подано у додатку Б.

13 квітня 2021 року НАДС затвердив Критерії конкурсного відбору виконавців державного замовлення на підготовку здобувачів вищої освіти за освітнім ступенем магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» галузі знань «Публічне управління та адміністрування» та підвищення кваліфікації державних посадовців, серед них визначені показники економічної ефективності підготовки і підвищення кваліфікації державних службовців [17]. Згідно із цим документом граничні витрати на

підготовку одного здобувача вищої освіти за освітнім ступенем магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» складають:

- на I етап – 5 202 гривень;
- на II етап – 15 605 гривень.

Граничні витрати на підвищення кваліфікації одного слухача складають:

- за короткостроковою програмою – 505,19 гривень;
- за професійною програмою – 1 534,43 гривні.

У 2021 р. постановою Кабінету Міністрів України від 28 квітня 2021 року № 446 було внесені зміни до Порядку формування державного замовлення на підготовку і підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування, інших державних органів, на працівників яких поширюється дія Закону України «Про державну службу», та органів військового управління Збройних Сил, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 14 липня 1999р. у № 1262, а також Положення про систему професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 6 лютого 2019р. № 106, щодо порядку формування, розміщення, виконання державного замовлення на підготовку державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування за ступенем вищої освіти магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування», конкурсного відбору осіб на навчання для здобуття ступеня вищої освіти магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» за державним замовленням НАДС [15].

Згідно зі змінами, державним замовником за освітніми професійними програмами підготовки магістрів за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» за вечірньою, заочною, дистанційною формами здобуття освіти є НАДС [15, с. 21].

Наказом НАДС від 21 січня 2021 року № 10-21 затверджено натуральні показники державного замовлення на підвищення кваліфікації державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування за напрямками підвищення кваліфікації у 2021 році [19]. Так у 2021 році, згідно даного документу, підвищення кваліфікації всіх категорій державних службовців заплановано повинні пройти 36 327 осіб.

У 2021 році НАДС було визначено середньострокові прогностичні показники загальних потреб у професійному навчанні на 2022-2024 роки. За результатами узагальнення та аналізу даних, за освітньо-професійною програмою підготовки магістрів за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» планують навчатися 5 402 особи. В свою чергу, 468,5 тисяч публічних службовців висловили бажання підвищити кваліфікацію за загальними програмами [15].

Пріоритетні напрями підвищення кваліфікації за загальними професійними програмами представлені на рис. 2.6.

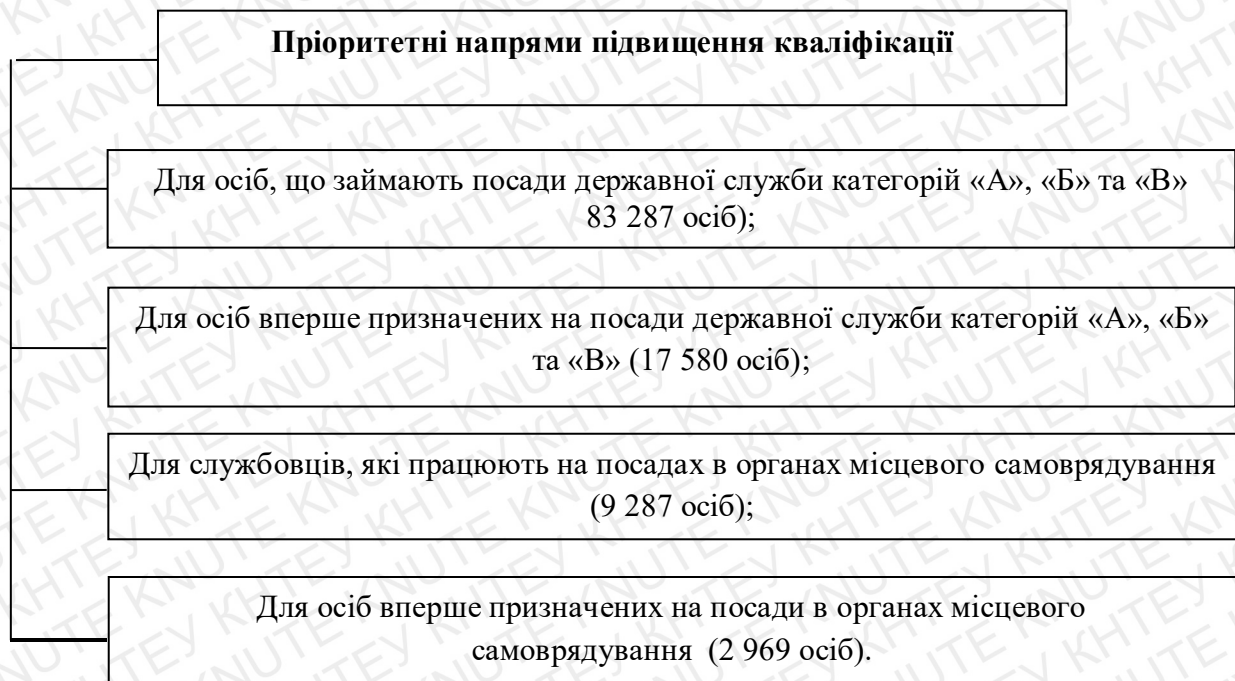


Рис. 2.6. Пріоритетні напрями підвищення кваліфікації за загальними професійними програмами на 2022-2024 рр. [19]

Найзатребуванішими напрямками підвищення кваліфікації для державних службовців, службовців місцевого рівня управління та депутатів місцевих рад за загальними короткостроковими програмами будуть такі (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Найбільш затребувані напрями підвищення кваліфікації у 2022-2024 рр.

Категорія службовців	Напрямок підвищення кваліфікації
Державні службовці	– управління змінами; – цифрова грамотність; – комунікація та взаємодія; – підвищення рівня володіння державною мовою; – запобігання корупції та забезпечення доброчесності.
Службовці органів місцевого самоврядування	– підвищення рівня володіння державною мовою; – запобігання корупції та забезпечення доброчесності; – реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади; – комунікація та взаємодія; – управління персоналом в органах місцевого самоврядування.
Депутати місцевих рад	– загальні права та обов'язки депутата; – компетенція органів місцевого самоврядування; – уміння вести конструктивний діалог, переговори, приймати узгоджені рішення; – регламент місцевої ради; – бюджетний процес; – стратегічне планування; – нормотворчість місцевих рад.

Джерело: складено автором за [20].

Дані, отримані за результатами узагальнення головних потреб у фаховій підготовці і будуть використані для складання переліку ключових секторів підвищення кваліфікації за загальними програмами, які враховуються провайдерами під час формування змісту відповідних програм підвищення кваліфікації. Крім того, для планування державного замовлення на підготовку магістрів за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування», підняття рівня кваліфікації [20].

За даними досліджень, проведеними Генеральним департаментом з питань управління персоналом на державній службі НАДС у 2019 році, коефіцієнт забезпеченості підвищення професійної компетентності працівників державних органів у 43% визначено на задовільному рівні, у 29% - на незадовільному, у 14% - на позитивному та у 14% - на відмінному (рис. 2.7).

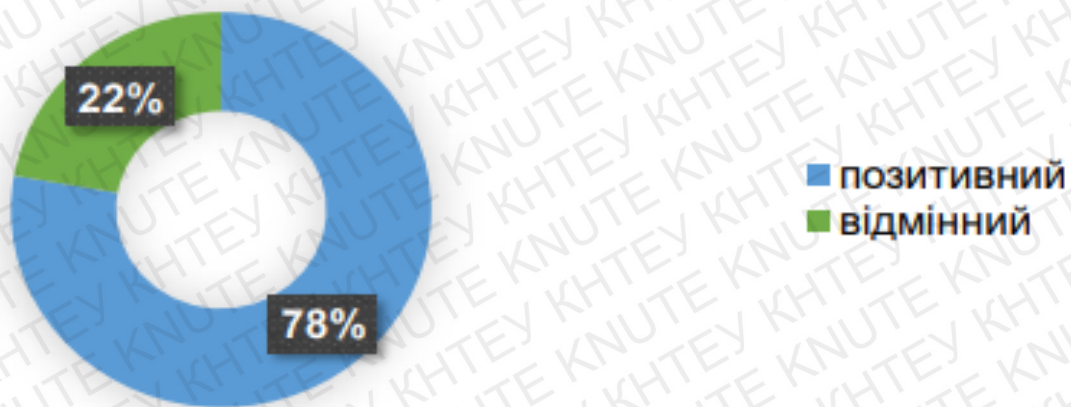


Рис. 2.7. Рівень коефіцієнту забезпеченості підвищення професійної компетентності працівників державного органу [21].

Дані, представлені на рис. 2.6 свідчать про достатньо високий рівень якості добору на посади державної служби та рівня підвищення професійної компетентності працівників відповідного державного органу, що вказує на їх достатньо високу професійну підготовку.

Однак, попри всі позитивні моменти за оцінками спеціалістів з державного управління [1, с. 167] удосконалення потребує механізм визначення необхідної кількості та якості державних службовців, адже у професійному навчанні не завжди забезпечується взаємозв'язок між системою підвищення кваліфікації державних службовців і практикою державного управління. Крім того немає єдиного підходу до системного моніторингу та оцінювання якості надання освітніх послуг із професійного навчання відповідно до європейських стандартів забезпечення якості освіти. Ринок освітніх послуг із професійного навчання неконкурентний та закритий, не вироблено єдиного механізму співробітництва між різними суб'єктами професійного навчання.

Дуже цінною для нашої країни є співпраця із ЄС у напрямку професійної підготовки державних службовців.

Так, 10 лютого 2021 року у Брюсселі (Королівство Бельгія) між Україною та Європейським Союзом було започатковано освітню програму для державних службовців під назвою «Проект розбудови спроможності Natolin4Capacity». Для впровадження даної двосторонньої ініціативи Європейська Комісія надає грант у розмірі 2,45 млн. євро для Коледжу Європи.

Із української сторони відповідний документ був підписаний Віцепрем'єр-міністеркою Ольгою Стефанішиною та Комісаром ЄС з питань сусідства та розширення Олівером Варгеїром. Представниця нашої держави зауважила, що для плідного співробітництва Україна потребує професіональних спеціалістів і з винятковою відповідальністю і надалі буде працювати у напрямі професійної кадрової підготовки. Ще, вона зробила акцент на тому, що випускники Коледжу Європи займають центральні державні посади у країнах ЄС, отже започаткування аналогічної освітньої програми в Україні дасть можливість також і вітчизняним державним діячам поліпшити та закріпити знання із європейського права та економіки, що у перспективі допоможе значно посилити потенціал і престиж української державної служби на міжнародному рівні. Прийнята освітня програма може розцінюватися як курс до успішної реалізації Угоди про асоціації та подальшої інтеграції в ЄС.

Проект «Natolin4Capacity» реалізовуватимуть Урядовий офіс координації європейської та євроатлантичної інтеграції Секретаріату Кабінету Міністрів України у тісній взаємодії із НАДС, Представництвом Європейського Союзу в Україні та Коледжом Європи (м. Натолін, Польща) [23].

Серед основних завдань, які покладені на у реалізації даного проєкту НАДС є засвоєння європейського досвіду у галузі державної служби та розробка пропозицій щодо впровадження у роботу органів державної влади кращої міжнародної практики. Реалізуючи дані завдання НАДС разом із Центром адаптації державної служби до стандартів ЄС і УШУ з 29 березня по 2

червня 2021 року провели трьох-етапне навчання із проведення моніторингу системи управління якістю. Метою даного обстеження є вивчення можливостей застосування в нашій країні європейської системи управління якістю CAF і надання теоретичної, практичної та методичної підтримки фахівцям органів державної влади щодо її запровадження. Навчання проводилося за допомогою спеціалістів Представництва Фонду Ганса Зайделя в Україні.

На першому етапі навчання слухачі засвоювали теоретичні викладки спікерів у режимі онлайн-курсу «Підвищення ефективності та якості менеджменту в сфері державного управління та місцевого самоврядування шляхом застосування моделі загальної схеми оцінювання».

У рамках II етапу було проведено міжнародний семінар на тему «Управління якістю шляхом застосування загальної схеми оцінювання».

Третій етап відбувся у формі практичних занять, де слухачам доводилось вирішувати реальні проблемні питання пов'язані із застосуванням Методичних рекомендацій щодо проведення обстеження системи управління якістю центральних органів виконавчої влади, включаючи міністерства.

Важливим є те, що учасники навчання опанували теоретико-методичні основи і практичні рекомендації щодо застосування в Україні європейської системи управління якістю CAF, а також одержали консультативну допомогу щодо проведення обстеження за даною методикою. До участі у навчанні долучилися понад 500 державних службовців з 62 державних органів [24].

Аналіз професійної підготовки державних службовців в Україні засвідчив, що система кадрового забезпечення державного управління потребує подальшого удосконалення, а професійна освіта – розвитку та збільшення фінансування. Вирішення потребують питання проведення відкритих конкурсів на зайняття посад державних службовців, а також відкритих та доступних програм їх навчання та підготовки.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ПІДГОТОВКИ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ В УКРАЇНІ

3.1.Пріоритетні завдання щодо розбудови системи професійного навчання державних службовців

Сучасна державна кадрова політика спрямована на залучення сучасних спеціалістів з публічного управління, що володіють такими професійними компетентностями, як: знання стандартів Європейського Союзу у відповідній сфері та заходів адаптації законодавств; знання про державну політику у сфері євроатлантичної інтеграції; знання принципів державної політики цифрового розвитку; знання концептуальних засад впровадження електронного урядування та електронної демократії; знання про права, свободи та обов'язки людини і громадянина, засади запобігання та протидію дискримінації; знання методів та способів аналізу, оцінки та процесу вироблення організаційних рішень тощо [25].

Тож подальша розбудова системи професійного навчання державних службовців у 2019 – 2021 роках повинна здійснюватися з врахуванням:

- Стратегії реформування державного управління України на період до 2021 року [8];
- Концепції реформування системи професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад і плану заходів щодо її запровадження [9] ;
- Положення Кабінету Міністрів України «Про систему професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад» [7].

- Методичних рекомендацій щодо складання, перегляду та моніторингу виконання індивідуальної програми підвищення рівня професійної компетентності державного службовця [25].

Проведене аналітичне дослідження дало підстави стверджувати, що першочерговими завданнями задля удосконалення досліджуваної системи на основі задекларованого компетентнісного підходу є завдання, згруповані на рис. 3.1.



Рис. 3.1. Завдання удосконалення системи професійного навчання посадовців публічної влади на основі компетентнісного підходу

Джерело: розроблено автором на основі опрацювання [5, с.100; 26 с.180].

Як бачимо, невирішені завдання щодо розбудови сучасної системи професійного навчання державних службовців в умовах реформування системи державної служби відповідно вимогам міжнародних стандартів вказують на наявність певних проблем.

Для більш детального розкриття напрямів і методів вирішення означених завдань визначимо ключові проблеми у підвищенні рівня фаховості державних службовців в Україні. На рис. 3.2 згрупуємо загальні проблеми в сфері підготовки та перепідготовки державних службовців.

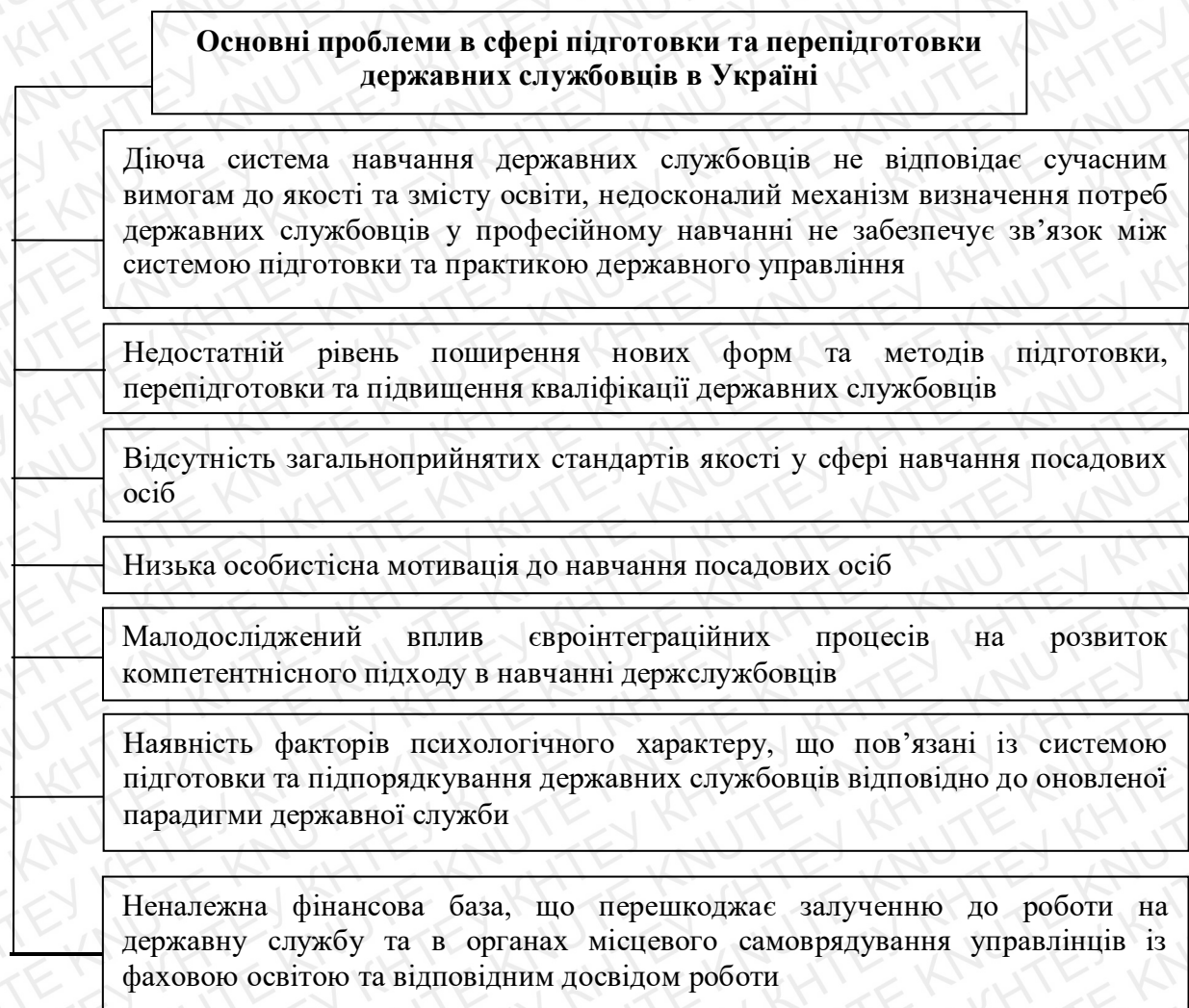


Рис. 3.2. Основні проблеми у напрямі навчання державних службовців в Україні

Джерело: розроблено на основі опрацювання [27 - 34]

З вищенаведеного рисунку видно, що існує низка проблем в системі професійного навчання державних службовців в Україні, які перешкоджають розвитку цілісної, дієвої системи державного управління та негативно позначаються на якісному складі посадовців публічної служби.

Одним з підходів до вдосконалення державного апарату є організація ефективно діючої моделі професійної підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних цивільних службовців. Тому організації процесу навчання, перенавчання та фахового розвитку державних службовців, на сьогоднішній день, є одним з найбільш ключових питань для розвитку державної служби та удосконалення кадрової політики.

Проведене дослідження дало змогу визначити ключові спрямування модернізації системи професійного навчання державних службовців, це [35, с.58, 36]:

- удосконалення законотворчих та нормативно-правових основ гарантування професійного навчання;
- адаптація фахової підготовки державних службовців в Україні до стандартів ЄС;
- фундаменталізація навчального процесу та його випереджальне спрямування;
- ротація кадрів державної служби;
- кадрове забезпечення системи підготовки спеціалістів для державних закладів.

До практичних рішень, що визначають конкретний зміст основних шляхів удосконалення системи державних службовців заходами реформування системи кадрового навчання державних службовців в Україні, які мають вирішити питання нестачі професійної компетентності, науковці справедливо відносять [38, 47]:

- особистісно-орієнтоване спрямування професійного навчання через диференціювання програм навчання різних категорій державних службовців;

- подальше удосконалення переліку галузей освіти, бакалаврських програм та магістерських програм підготовки, потенційно спрямованих на державну службу, у вищих навчальних закладах України з одночасною оптимізацією структури спеціальностей освітньої галузі «Публічне управління та адміністрування» відповідно до сучасних потреб державного управління та державної служби;
- запровадження процедури сертифікації різнопланових програм професійного навчання службовців, розвитку й урізноманітнення форм та видів підвищення кваліфікації [39];
- забезпечення розвитку спеціалізованої освіти службовців у межах єдиного освітнього стандарту у профільних ВНЗ для служби в органах державної влади відповідно до Класифікатора видів економічної діяльності через оптимізацію навчальних закладів системи шляхом уніфікації процедур їх ліцензування та акредитації, введення моніторингу якості їх освітньої і наукової діяльності, матеріально-технічного, кадрового, навчально-методичного потенціалу;
- удосконалення порядку формування та здійснення державного замовлення на професійну підготовку й післядипломну освіту державних службовців, із поступовим впровадженням децентралізованої системи фінансування освітніх послуг;
- упровадження системи різноступеневої фахової освіти державних службовців і спрямування молоді до лав держслужбовців шляхом створення спеціалізованих гімназій, ліцеїв, шкіл, класів, коледжів та організації розгалуженої профорієнтаційної агітаційної роботи;
- проведення оцінювання професійної компетентності державних службовців незалежною кваліфікаційною комісією державної служби за участю представників профільних ВНЗ, громадських організацій, органів влади тощо;
- зміцнення організаційно-правових та фінансово-економічних засад двоступеневої системи вищої освіти сектора державної служби України,

системи післядипломної освіти, використання стажування як самостійного виду додаткової професійної освіти державного службовця, складової частини його професійних інтересів, або підвищення кваліфікації, передбачивши при цьому опрацювання підстав надання навчальних відпусток та форм звітності [37].

Крім того, формування моделі професійного навчання державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування, депутатів місцевих рад повинно враховувати положення Меморандуму безперервної освіти Європейської Комісії, а отже, має базуватися на таких принципах (рис. 3.3).



Рис. 3.3. Принципи побудови моделі професійного навчання державних службовців, з урахуванням вимог ЄК

Джерело: розроблено на матеріалах [40].

Подальше вдосконалення системи підготовки державних службовців передбачає вивчення досвіду професійної підготовки державних службовців у провідних країнах європейського простору, що має важливе значення для України відповідно до задекларованої політики євроінтеграції [37, с. 12].

Аналіз досвіду підготовки державних службовців успішних країн європейського простору свідчить, що у країнах ЄС професійне навчання державних службовців реалізується або через існуючі установи, або (щоб відповідати новим вимогам державного управління) в нових спеціалізованих навчальних закладах – інститутах, академіях, школах, які за статусом часто стоять вище від звичайних закладів вищої освіти, зокрема університетів (наприклад, Національна школа державного управління у Франції, Федеральна академія державного управління в Німеччині, Коледж державної служби у Великій Британії, Національна школа державного управління в Польщі, Вища школа державного управління в Угорщині тощо). На відміну від США, у континентальній Європі вважається, що університети не завжди перебувають на вершині піраміди професійної освіти, оскільки займаються масовою (хоча й спеціальною) підготовкою населення. Натомість спеціалізовані, елітні заклади готують відносно невелику кількість фахівців вищого гатунку у відповідній сфері [41; 42, с.7].

Провідними тенденціями розвитку інноваційної моделі професійного навчання державно-управлінських кадрів в ЄС є:

- зростаюча різноманітність і комерціалізація освітніх послуг; утилітарна спрямованість;
- розвиток системи освіти дорослих, який ініціюється громадськими об'єднаннями;
- екстенсивний розвиток освіти тощо.

Отже, провівши дослідження системи підготовки державних службовців в Україні та у зарубіжних країнах можна виділити перспективні напрями її модернізації (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Напрями модернізації системи підготовки державних службовців в Україні

Напрями модернізації підготовки державних службовців в Україні	Зміст дій у визначеному напрямі
1	2
Забезпечення якісних освітніх послуг у сфері професійного навчання державних службовців	Забезпечення якісних освітніх послуг у сфері професійного навчання передбачає розширення спектру таких послуг, кола організацій - надавачів послуг та створення належних умов для чесної конкуренції між ними. Започаткувати викладання авторських курсів авторитетними вітчизняними та зарубіжними державними діячами, вченими, експертами.
Ревізія мережі навчальних закладів через процедуру акредитації; модернізація навчальних планів та програм відповідно до змісту попередньої освіти та потреб замовника	Забезпечення діяльності і розвитку ринку надання освітніх послуг. Введення інструментів координації функціонування державних органів, місцевого самоврядування, інститутів громадянського суспільства, програм міжнародної технічної допомоги, асоціацій органів місцевого самоврядування, установ, інших закладів, що надають освітні послуги. Дуже вчасним у цьому контексті є відкриття у 2019 році спеціального Порталу управління знаннями. Даний портал слугує гарантуванню плідної взаємодії між замовниками, учасниками та надавачами послуг з професійного навчання. Він виконує ряд функцій щодо можливості реєстрації надавачів та користувачів навчальних послуг; формування електронної бази даних бібліотеки та пошук необхідних програм навчання, які б відповідали посадовим повноваженням та потребам службовців.
Вивчення та аналіз потреб у професійному навчанні	Відповідно до Концепції реформування системи професійного навчання варто ввести на загальнодержавному та регіональному рівні систематичне (щонайменше один раз на два роки) вивчення першочергових потреб у фаховому навчанні публічних службовців всіх рангів. Звітність за результати визначення потреб у професійному навчанні потрібно обов'язково оприлюднювати з метою врахування їх результатів суб'єктам надання освітніх послуг під час визначення змісту освітніх програм, підготовки топ-менеджерів, аналітиків, радників через систему аспірантури та докторантури.

Закінчення табл. 3.1

1	2
Упровадження нових освітніх технологій із пріоритетом інтерактивних методів навчання, методів і технологій, що забезпечують безперервність освіти (від знань до умінь, від умінь до навиків)	Сьогодні державний службовець орієнтований з одного боку на інтенсивну працю для виконання своїх прямих обов'язків на високому якісному рівні, а з іншого – на необхідність вдосконалювати свою фахову підготовку, присвячувати більше часу підвищенню своєї компетентності. Щоб вирішити таке подвійне завдання у багатьох країнах застосовують інноваційні технології навчання. Так Міністерство внутрішніх справ Франції часто застосовує у своїй роботі навчання «без відриву від роботи», навчання «он-лайн» (кількачасові он-лайн навчання), використання всякого роду коучингів та менторингів (передача знань, або допомога безпосередньо на робочому місці). В Латвії прийнята система паралельного навчання публічних службовців під час виконання безпосередньої роботи. Державні службовці в Латвії навчаються в межах заочної, вечірньої або дистанційної форми навчання в університетах країни. Зустрічається практика використання вільного часу під час вихідних чи відпустки для навчання та підвищення своєї кваліфікації (досвід публічного управління Польщі та Німеччини).
Впровадження компетентнісного підходу в навчанні та підготовка державних службовців до професійної діяльності в євроінтеграційних умовах	Посилення теоретичної та практичної (стажування, обмін досвідом) підготовки щодо особливостей становлення і розвитку інституцій ЄС, вдосконалення здатності до системного аналізу щодо вирішення аналогічних питань підготовки державних службовців у країнах-кандидатах та чанах ЄС підсилить адаптацію службовців до фахової діяльності в умовах інтеграції.
Самоосвіта державних службовців, перехід від оцінювання до моніторингу кар'єри.	Необхідно враховувати, що успішність професійного навчання значною мірою залежить від особистісного ставлення до нього самого службовця. Отож вкрай важливо у різний спосіб стимулювати та заохочувати до підвищення рівня професійних знань, неодмінної самоосвіти, а також посилювати відповідальність керівників державної служби, служби в органах місцевого самоврядування за забезпечення відповідних умов для професійного зростання.
Проведення моніторингу якості підвищення рівня кваліфікації державних службовців	Здійснення систематичного моніторингу повинно забезпечити контроль якості надання освітніх послуг шляхом отримання об'єктивної інформації щодо якісних показників професійного навчання, встановлення відповідності фактичних результатів освітньої діяльності надавачів послуг її заявленим цілям, надання відповідних рекомендацій щодо процедури професійного навчання.(Додаток В)

Джерело: розроблено автором на основі [5, 44-50]

З огляду на зарубіжний досвід, основними напрямками реформування вітчизняних навчальних закладів із підготовки та підвищення кваліфікації управлінських кадрів є перехід від дисциплінарного, традиційного навчального закладу до інноваційної організації, що функціонує на засадах ідеології “підприємницького університету”, яка створює нову вартість і зорієнтована на ринок навчальних послуг-партнерів; перехід від організації, що обслуговує індивідуумів, до організації партнера, яка обслуговує найбільші установи-замовники; від навчального закладу, що пристосовується до нових умов, до управлінської школи, яка активно формує власну політику [38, 43].

Таким чином, розроблені напрями створять сприятливу можливість для: формування оновленої єдиної, мобільної і гнучкої моделі фахового навчання з розгалуженою інфраструктурою, продуктивним управлінням і сформованим кадровим потенціалом; забезпечення якісного та безперервного навчання протягом кар’єрного і професійного росту; впровадження ефективної системи оцінювання і моніторингу якості надання послуг у сфері освіти; створення необхідних умов для здійснення права публічних службовців на професійний і особистісний розвиток; створення прозорих, рівних умов діяльності в умовах конкурентного середовища для суб’єктів надання освітніх послуг; розширення спектру відповідних послуг та їх надавачів; запровадження інноваційних методів здійснення професійної освіти протягом всього трудового життя, що дасть можливість підтримувати необхідні компетентності на належному рівні.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Проведене дослідження дозволило дійти низки висновків.

Становлення системи професійного навчання державних службовців тісно пов'язаний із розбудовою якісно нової системи державної служби в Україні, яка здійснює інтеграцію у європейське співтовариство. Сьогодні фактично всі питання організації роботи публічного управління пов'язані із якісним підвищенням професіоналізму державних службовців та рівнем їхньої освіти, яка, своєю чергою, пов'язана із розвитком системи професійної підготовки. Нагальним питанням сьогодення є реформування системи професійного навчання, результатом якого має стати нова система із цілісною сукупністю взаємопов'язаних компонентів, що включає: формування, розміщення і виконання державного замовлення; формування мотивації до підвищення рівня професійної компетентності; забезпечення функціонування і розвитку ринку надання освітніх послуг у сфері професійного навчання; моніторинг та оцінка якості навчання. Така система має певні недоліки пов'язані з недосконалістю законодавства, організацією процесів і обмеженістю ресурсів, що можуть бути спрямовані на фінансування і організацію основних процесів.

Нормативно-правове регулювання в сфері професійного навчання на сучасному етапі унормовано законами, правовими актами, стратегічними та програмними документами розвитку країни. Здебільшого ці документи опосередковано впливають на систему підготовки державних службовців в Україні. Ключовими документами, що регламентують процеси в даній системі є: Закон України «Про державну службу», Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Порядку прийому на навчання за освітньо-професійною програмою підготовки магістрів за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» галузі знань «Публічне управління та адміністрування»; Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Положення про систему професійного навчання державних службовців, голів

місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад»; Стратегія реформування державного управління України на період до 2021 року; Концепція реформування системи професійного навчання державних службовців, голів місцевих держадміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад; Методика оцінювання результативності професійного навчання державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування.

Визначено, що зростання останніми роками популярності спеціальності «Публічне управління та адміністрування» серед здобувачів вищої освіти сприяє розширенню мережі закладів вищої освіти, які пропонують відповідні освітні послуги. Мережа закладів освіти для професійної підготовки та підвищення кваліфікації публічних службовців складається із таких установ: НАДС, НАДУ, центри перепідготовки та підвищення кваліфікації, УШУ, заклади вищої освіти з ліцензією на підготовку державних службовців, відомчі інститути, курси, центри.

Також спостерігається тенденція до отримання ліцензії на провадження освітньої діяльності з підготовки магістрів за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» закладами вищої освіти приватної форми власності. Однак, незважаючи на розвиток ринку освітніх послуг, кількість суб'єктів надання освітніх послуг недержавної форми власності залишається все ще невисокою.

Проведений аналіз функціонування сучасної системи професійного навчання дав змогу визначити кількісні індикатори її роботи. Так у 2020 році пройшли професійне навчання 67 049 державних службовців, з яких: 74 державних службовців категорії «А», 19 250 державних службовців категорії «Б», 47 725 державних службовців категорії «В», що становить 49 % від загальної кількості.

Визначено, що найбільш затребуваними напрямками підвищення кваліфікації за програмами для державних службовців у 2021р. є: управління

змінами (45 942 людини); цифрова грамотність (42 416 чоловіків); комунікація та взаємодія (38 696 особи); підвищення рівня володіння державною мовою (38 309 осіб); запобігання корупції та забезпечення доброчесності (34 047 осіб).

Попри всі позитивні моменти щодо розбудови системи професійного навчання, на наш погляд, існує низка проблем, які потребують негайного вирішення, це: неналежна фінансова база, що перешкоджає залученню до роботи на державну службу та в органах місцевого самоврядування топ-менеджерів з сучасною освітою та відповідним досвідом; низький рівень поширення нових форм та методів підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців; відсутність загальноприйнятих стандартів якості у галузі навчання посадових осіб; відсутня цілісна система моніторингу та оцінювання якості надання освітніх послуг із професійного навчання державних службовців відповідно до європейських стандартів забезпечення якості освіти; ринок освітніх послуг із професійного навчання неконкурентний та закритий, не створено дієвого механізму співпраці різних суб'єктів професійного навчання.

Аналіз особливостей діяльності закладів підготовки та підвищення кваліфікації державних службовців та проблем, що виникають перед ними, свідчить про те, що удосконалення системи професійної підготовки передбачає роботу за такими основними напрямками: удосконалення інституційної та організаційної структури професійної підготовки; оновлення навчально-методичного забезпечення; удосконалення механізмів направлення державних службовців на навчання, створення відповідної мотиваційної системи на ґрунті корегування результатів професійної підготовки з кар'єрним просуванням.

Удосконалення даної системи сприятиме підвищенню дієвості державної політики щодо професійного навчання відповідних категорій управлінців, дасть змогу завершити створення сучасної цілісної, мобільної та гнучкої системи професійного навчання з розвинутою інфраструктурою, ефективним управлінням і належним ресурсним забезпеченням.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Перов А. Правові засади професійного навчання державних службовців України. Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Серія: Юридичні науки. 2019, Вип. 22. С. 163-168. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vnulpurn_2019_22_24. 2019С. 163-168 (дата звернення 01.06.2021)
2. Про Комплексну програму підготовки державних службовців. URL: https://ips.ligazakon.net/document/U1212_00?an=252 (дата звернення 01.06.2021)
3. Кагановська Т. Є. Кадрове забезпечення державного управління в Україні: монографія. Х.: ХНУ ім. В. Н. Каразіна. 2010. 330 с.
4. Про державну службу. Закон України від 10.12.2015 р. № 889. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text> (дата звернення 01.06.2021)
5. Стан системи професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування, депутатів місцевих рад: доповідь за заг. ред. К. Ващенка. Київ: Центр адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу, 2019. 140 с.
6. Про затвердження Порядку прийому на навчання за освітньо-професійною програмою підготовки магістрів за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» галузі знань «Публічне управління та адміністрування: Постанова Кабінету Міністрів України №789-2009-п від 29.07.2009 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/789-2009-%D0%BF> (дата звернення 01.06.2021)
7. Про затвердження Положення про систему професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад: Постанова Кабінету

- Міністрів України № 106-2019-п від 6.02.2019 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/106-2019-%D0%BF> (дата звернення 01.06.2021)
8. Стратегія реформування державного управління України на період до 2021 року. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 24 червня 2016 р. № 474. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/ru/474-2016-%D1%80?lang=uk#Text> (дата звернення 01.06.2021)
9. Про схвалення Концепції реформування системи професійного навчання державних службовців, голів місцевих держадміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад: розпорядження Кабінету Міністрів України від 01.12.2017 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/974-2017-%D1%80#Text>
10. Методика оцінювання результативності професійного навчання державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування. URL: http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/RE35756.html (дата звернення 20.06.2021)
11. Офіційна сторінка НАДС . URL: <https://nads.gov.ua/plani-ta-zviti> (дата звернення 01.06.2021)
12. Річний звіт Національного агентства України з питань державної служби за 2020 рік. Київ: НАДС, 2021. 62 с. URL: <https://nads.gov.ua/storage/app/sites/5/24.02.2021/zvit-nads-2020-compressed.pdf> (дата звернення 20.06.2021)
12. Штирбов О.М. Удосконалення правового регулювання трудових відносин державних службовців України в умовах євроінтеграції. Наукові праці. Державне управління 2017 № 3 С. 77–82
13. Серченко К.С. Нормативно-правові засади функціонування системи професійного навчання державних службовців в Україні. Державне управління та місцеве самоврядування. 2016. №1. С. 126-133

14. Національна академія державного управління при президентіві України: Київ: НАДУ, Офіційна сторінка НАДУ. URL: <http://academy.gov.ua/pages/dop/79/files/9e290ac2-0bb3-4f2c-974b-4f671b1fe9ac.pdf> (дата звернення 11.06.2021).
15. ЗВІТ про дослідження системи підготовки здобувачів вищої освіти за освітнім ступенем магістра за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування» галузі знань 28 «Публічне управління та адміністрування» у 2018-2020 роках. С. 22 URL: <https://nads.gov.ua/storage/app/sites/5/DIYALNIST/PROFF%20NAVCHANJA/magistri.pdf> (дата звернення 15.07.2021)
16. Про центри перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, місцевого самоврядування, державних підприємств, установ і організацій: Постанови Кабінету Міністрів України №1681-2004-п від 16.12.2004 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1681-2004-%D0%BF> (дата звернення 10.07.2021)
17. Наказ від 13 квітня 2021 року № 66-21. НАДС. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0627-21#Text> (дата звернення 15.07.2021)
18. Статистичні дані щодо підвищення кваліфікації публічних службовців у вересні 2021 року. НАДС: URL: <https://pdp.nacs.gov.ua/news/statystychni-dani-shchodo-pidvyshchennia-kvalifikatsii-publichnykh-sluzhbovtsiv-u-veresni-2021-roku> (дата звернення 01.10.2021)
19. Про затвердження натуральних показників державного замовлення на підвищення кваліфікації державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування за напрямками підвищення кваліфікації у 2021 році. URL: <https://nads.gov.ua/npas/pro-zatverdzhennya-naturalnih-pokaznikiv-derzhavnogo-zamovlennya-na-pidvyshchennya-kvalifikaciyi-derzhavnih-> (дата звернення 01.06.2021)

20. Аналітичний звіт щодо організації професійного розвитку і навчання державних службовців у 2020 році. НАДС, URL: <https://nads.gov.ua/storage/app/sites/5/25.02.2021/zvit-25-02-2021-final.pdf> (дата звернення 15.10.2021)
21. Генеральний департамент з питань управління персоналом на державній службі НАДС. URL: <https://nads.gov.ua/storage/app/sites/5/DIYALNIST/UPRAVLINJA%20PERSONALOM/Analitika%20ta%20doslidgenja/zvit-2019-spromognist.pdf>
22. Українська школа урядування . Веб-сайт: УШУ, URL: <https://usg.org.ua/> (дата звернення 01.06.2021)
23. В Україні запрацює європейська освітня програма для державних службовців. URL: <https://pdp.nacs.gov.ua/news/v-ukraini-zapratsiuie-yevropeiska-osvitnia-prohrama-dlia-derzhavnykh-sluzhbovtziv> (дата звернення 10.06.2021)
24. Завершено навчання з підвищення кваліфікації щодо проведення обстеження системи управління якістю. URL: <https://pdp.nacs.gov.ua/news/zaversheno-navchannia-z-pidvyshchennia-kvalifikatsii-shchodo-provedennia-obstezhennia-systemy-upravlinnia-yakistiu> (дата звернення 15.06.2021)
25. Наказ Про затвердження методичних рекомендацій щодо складання, перегляду та моніторингу виконання індивідуальної програми підвищення рівня професійної компетентності державного службовця (індивідуальної програми професійного розвитку). НАДС, № 201-20 від 20.10.2020. URL: <https://nads.gov.ua/npas/pro-zatverdzhennya-metodichnih-rekomendacij-shchodo-skladannya-pereglyadu-ta-monitoringu-vikonannya-individualnoyi-programi-pidvyshchennya-rivnya-profesijnoyi-kompetentnosti-derzhavnogo-sluzh> (дата звернення 11.07.2021)
26. Ващенко К. О. Професійна підготовка державних службовців : теорія, методологія, практика: монографія. Івано-Франківськ : Місто НВ, 2017. 416 с.

27. Кагановська Т. Є. Кадрове забезпечення державного управління в Україні: монографія. Х.: ХНУ ім. В. Н. Каразіна, 2010. 330 с.
28. Трубінв М.В., Єфіменко Л.Л. Система професійної освіти державних службовців: зарубіжний досвід та шляхи адаптації в Україні. Фінансове право. Університет ДФС України. URL: <http://www.ndi-fr.nusta.edu.ua/thesis/370/> (дата звернення 11.07.2021)
29. Центр адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу . Київ: Центр адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу, 1994-2019. URL: <http://www.center.gov.ua/pro-tsentr> (дата звернення 10.07.2021).
30. Гончарук С.Т. Професійна підготовка державних службовців – важливий елемент проходження державної служби . Юридичний вісник., 2017. №1 С. 57–63
31. Семенченко А.І. Сучасні проблеми підвищення рівня професійної компетентності публічних службовців України щодо технологій електронного урядування . Стратегічні пріоритети, 2016 . № 1. С. 31–42
32. Акімов О.О. Професійна діяльність державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування: психологічні аспекти управління кадрами. Державне управління та місцеве самоврядування, 2016. № 3. С. 106-114
33. Татаренко Г.В. Реформа державного управління в Україні – шлях до ефективного адміністрування. Міжнародна безпека у світлі сучасних глобальних викликів: Збірник наукових праць. Mykolas Romeris University, Vilnius, 2018. 556 с.
34. Акімов О.О. Професійні компетенції державних службовців як чинник модернізації вищої освіти. Публічне урядування. 2016, № 1. С. 189-199.
35. Реформування професійного навчання державних службовців в Україні: проблеми та перспективи : монографія / С. М. Серьогін, Є. І. Бородін, Н. А. Липовська [та ін.]. Київ: НАДУ, 2013. 112 с.

36. Стратегія реформування державного управління України на період до 2021 року. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 24 червня 2016 р. № 474. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/ru/474-2016-%D1%80?lang=uk#Text>
37. Ващенко К. О. Професійне навчання державних службовців: виклики та перспективи реформування. Проблеми розвитку публічного управління в Україні : пленар. засід. наук.-практ. конф. за міжнар. уч. до 100-річчя запровадження державної служби України (12 – 13 квітня 2018 р., м. Львів) / за наук. ред. чл.-кор. НАН України В. С. Загорського, доц. А. В. Ліпенцева. Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2018. 124 с. ISBN 978-617-644-038-3.
38. Весельська М. В. Зміна структури професійної діяльності державних службовців у сфері освіти в контексті європейського вектора України. URL: http://www.e-patp.academy.gov.ua/2016_1/10.pdf.
39. Про погодження програм підвищення кваліфікації: Наказ НАДС від 24 грудня 2020 р. № 254-20. URL: <https://nads.gov.ua/npas/pogodzhennya-program-pidvishchennya-kvalifikaciyi-4> (дата звернення 10.07.2021)
40. Меморандум безперервної освіти Європейського Союзу (A Memorandum on Lifelong Learning). URL: www.znanie.org/docs/memorandum.html (дата звернення 10.07.2021)
41. Голобор Н. Ю. Зарубіжний досвід фахової підготовки управлінських кадрів і можливості його застосування в Україні. Державне управління: теорія і практика: електрон. фах. журн. 2017. Вип. 2. URL: <http://www.academy.gov.ua/ej/ej14/txts/Golobor.pdf>. (дата звернення 10.07.2021)
42. Іжа М. М. Сучасні тенденції розвитку фахової підготовки державно-управлінської еліти в країнах ЄС. Актуальні проблеми державного управління : зб. наук. пр. Вип. 1 (53). Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2013. С. 5–9.

43. Федоренко В. Новий Закон України «Про державну службу» – «дорожня карта» для формування європейської моделі державної служби: URL: http://www.irbisbuv.gov.ua/cgiin/irbis_nbu/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FT=ASP_meta&C21COM=S&S21P03=FILA=&S21STR=viche_2016_3-4_26 (дата звернення 5.08.2021)
44. Корнута Л. Європейський досвід підготовки державних службовців для України. Visegrad Journal on Human Rights. 2016. №2 С. 81–86.
45. Ладонько Л., Мірко Н. Професійна підготовка державних службовців: зарубіжний досвід. Київ: КНТЕУ, Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. 2021, №3. С. 4-14. DOI: [https://doi.org/10.31617/zt.knute.2021\(116\)](https://doi.org/10.31617/zt.knute.2021(116)).
46. Національна школа публічного адміністрування. Польща: KSAP, 1991-2019. URL: <http://ksap.gov.pl/ksap/> (дата звернення 23.08.2021).
47. Хім М. К., Білик О. І. Публічне управління професійним розвитком державних службовців в країнах ЄС. Державне управління: удосконалення та розвиток. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1152> (дата звернення: 26.08.2021).
48. Портал управління знаннями НАДС. URL: <https://pdp.nacs.gov.ua/> (дата звернення: 26.08.2021)
49. Шевченко А.В. Основні характеристики моделей та систем державного управління європейських країн – членів ЄС. Наукові записки Інституту законодавства Верховної Ради України. 2017, №2. С. 186–191
50. Гребонько Є.П. Досвід західного та східного інституту державного управління у формуванні моделі державної служби України (на прикладі Німеччини та Польщі). Інвестиції: практика та досвід. 2017, №9. С. 113–116

ДОДАТКИ

Додаток А



Рис. А. 1. Кількісні виміри освітньої діяльності УШУ за період 2019-2020 рр. [12]



Рис. А.2. Стратегічні принципи ціннісні орієнтири розвитку УШУ на 2021-2023 рр. [12]



Рис. Б.1. Кількісні показники професійного розвитку і навчання державних службовців у 2020 році [11]



Рис. В.1. Проведення моніторингу якості підвищення кваліфікації державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад [11]

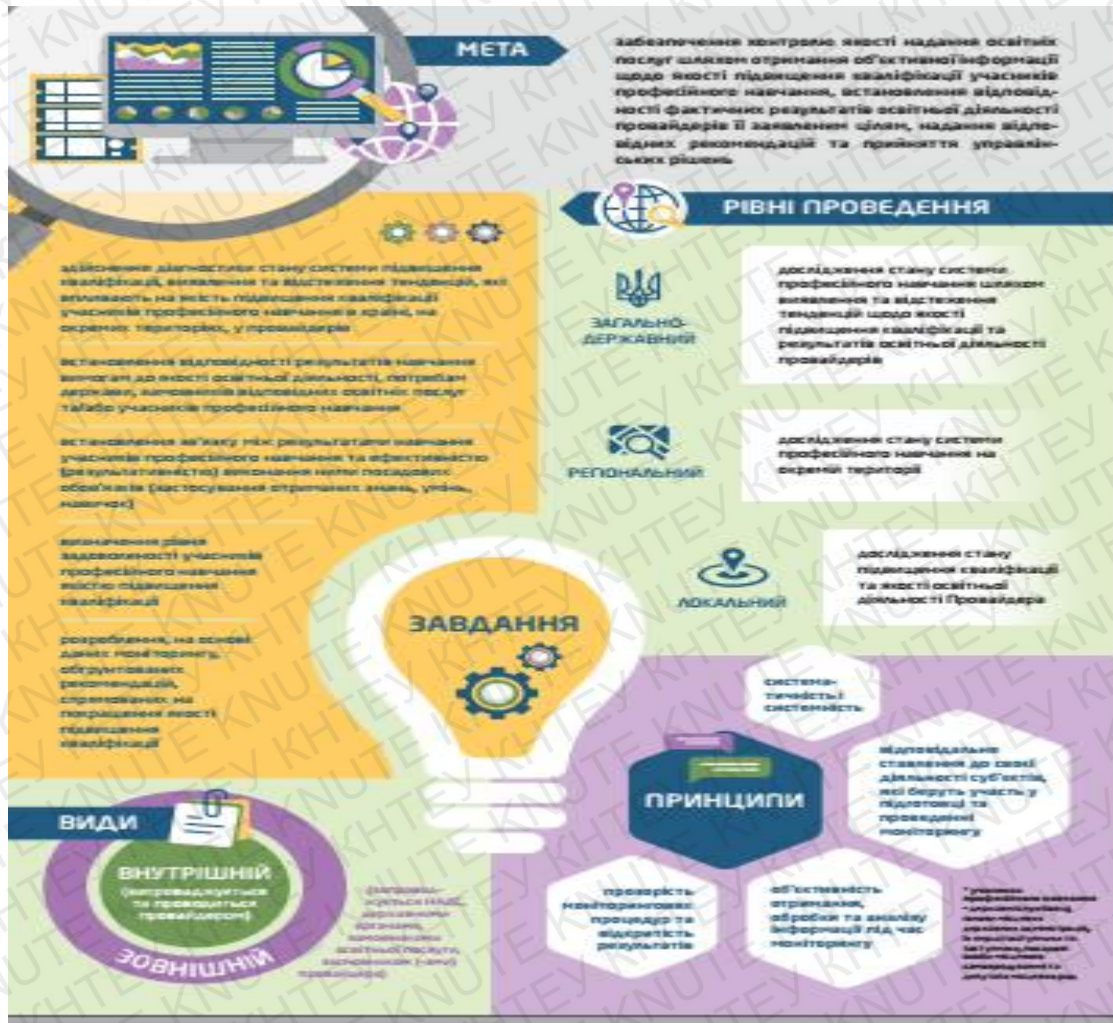


Рис. В.2. Мета, рівні та принципи проведення моніторингу якості підвищення кваліфікації державних службовців [11]

Київський національний торговельно-економічний університет

Кафедра публічного управління та адміністрування

РЕФЕРАТ

ВИПУСКНОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

на тему:

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ПІДГОТОВКИ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ В УКРАЇНІ

Студента 2 курсу, 5мз групи,
спеціальності 281 «Публічне
управління та адміністрування»
спеціалізації «Публічне
управління та адміністрування»

Абраменко
Дмитра
Костянтиновича

Науковий керівник
канд. екон. наук,
доцент

Дьяченко
Ольга
Володимирівна

Київ 2021

Випускна кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел (50 найменувань) та 3 додатки. Загальний обсяг випускної кваліфікаційної роботи складає 59 сторінок, основної частини – 47 сторінок.

Метою випускної кваліфікаційної роботи є дослідження теоретико-методичних основ, сучасних проблем формування та удосконалення системи підготовки державних службовців в Україні.

Виходячи з мети, встановлено завдання дослідження випускної кваліфікаційної роботи:

- визначити сутність, завдання та складові системи професійного навчання державних службовців;
- проаналізувати нормативно-правове забезпечення професійного навчання державних службовців.;
- проаналізувати результативність системи професійної підготовки державних службовців в Україні;
- визначити пріоритетні завдання щодо розбудови системи професійного навчання державних службовців;
- запропонувати шляхи модернізації системи професійної підготовки державних службовців в Україні з врахуванням закордонного досвіду.

Об'єктом дослідження є процес формування та функціонування системи підготовки державних службовців в Україні.

Предметом дослідження є теоретико-методичні та прикладні засади формування системи підготовки державних службовців в Україні.

При написанні випускної кваліфікаційної роботи використані загальнонаукові принципи пізнання економічних явищ (діалектичний, конкретно-історичний, системний та інші підходи) і загальнонаукові методи системного, логічного, структурного, факторного та порівняльного аналізу. Методологічною основою даного наукового дослідження є системний підхід, спираючись на який обґрунтовано сучасний стан системи підготовки державних службовців в Україні.

У першому розділі представлена теоретична та нормативно-правова основа формування та удосконалення системи підготовки державних службовців в Україні. Проаналізовано нормативно-правове забезпечення професійного навчання державних службовців.

У другому розділі здійснюється аналіз результативності системи професійної підготовки державних службовців в Україні. Досліджується мережа закладів освіти, які здійснюють навчання та освітню діяльність з підвищення кваліфікації державних службовців.

У третьому розділі визначено пріоритетні завдання та проблемні питання щодо розбудови системи професійного навчання державних службовців в Україні.

Розроблені практичні рекомендації щодо модернізації системи професійної підготовки державних службовців в Україні з врахуванням закордонного досвіду.

АНОТАЦІЯ

Абраменко Д.К.

У випускній кваліфікаційній роботі висвітлені теоретичні аспекти та нормативно-правова основа формування та удосконалення системи підготовки державних службовців в Україні. Здійснено аналіз результативності системи професійної підготовки державних службовців в Україні. Розроблені практичні рекомендації щодо модернізації системи професійної підготовки державних службовців в Україні з врахуванням закордонного досвіду.

Ключові слова: система професійної підготовки державних службовців, компетентність, державна служба, підвищення кваліфікації, стажування, самоосвіта

SUMMARY

Abramenko D.

The final qualification work highlights the theoretical aspects and regulatory framework for the formation and improvement of the system of training of civil servants in Ukraine. The analysis of the effectiveness of the system of professional training of civil servants in Ukraine is carried out. Practical recommendations for modernization of the system of professional training of civil servants in Ukraine have been developed, taking into account foreign experience.

Key words: system of professional training of civil servants, competence, civil service, advanced training, internship, self-education

Рецензія
на випускну кваліфікаційну роботу студента
Абраменка Дмитра Костянтиновича на тему «Формування системи
підготовки державних службовців в Україні»

Україна потребує сьогодні управлінських кадрів нової якості, здатних прискорити соціально-економічний розвиток як регіонів, так і України в цілому, здійснювати професійну діяльність в умовах ризиків і викликів, які постійно постають перед нашою державою. Все це вимагає модернізації системи професійного навчання, зміни формату підготовки сучасних посадовців, запровадження нових стандартів професійної освіти у сфері публічної служби.

Стратегією реформування державного управління України на період до 2021 року одним із пріоритетів реформування державної служби та управління людськими ресурсами в державних органах визначено реформування системи професійного навчання державних службовців. У зв'язку із вищезазначеним, вважаю, що тема роботи є актуальною.

Метою роботи є дослідження теоретико-методичних основ, сучасних проблем формування та удосконалення системи підготовки державних службовців в Україні.

Розкриваючи поставлену мету, у випускній кваліфікаційній роботі досліджено сутність, завдання та складові системи професійного навчання державних службовців; проаналізовано нормативно-правове забезпечення професійного навчання державних службовців; визначена результативність системи професійної підготовки державних службовців в Україні; здійснено дослідження дієвості системи моніторингу та оцінювання якості надання освітніх послуг з професійного навчання державних службовців; запропоновано шляхи модернізації системи професійної підготовки державних службовців в Україні з врахуванням закордонного досвіду.

Випускна кваліфікаційна робота виконана на належному науковому та методичному рівнях, містить конкретні пропозиції та рекомендації за темою дослідження, відповідає вимогам ЗВО та заслуговує на позитивну оцінку, а її автор, Абраменко Дмитро Костянтинович, на присвоєння ступеня магістр зі спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування».

Рецензент:



Дідушина А.
22.10.2021

Завідувачу кафедри публічного
управління та адміністрування
Новіковій Н.Л.

Заява

Я, Абраменко Дмитро Костянтинович, повідомляю, що за результатами здійснення самостійної перевірки з використанням програмно-технічних засобів у наданій випускній кваліфікаційній роботі на тему: «Формування системи підготовки державних службовців в Україні» не міститься елементів академічного плагіату. У випадках використання прямих запозичень з друкованих та електронних джерел, вказані відповідні посилання.

Робота для перевірки надається у друкованому та електронному варіантах. Електронна версія роботи ідентична з друкованою.

«19» 11 2021 року



(підпис)

Згода

Я, Абраменко Дмитро Костянтинович, цим засвідчую, що є автором
випускної кваліфікаційної роботи на тему: "Формування системи підготовки
державних службовців в Україні" несу повну відповідальність за достовірність,
точність та повноту поданої у роботі інформації, жодна частина роботи не була
скопійована, за винятком випадків, коли робиться належне підтвердження в
присвоєнні. Я підтверджую, що у роботі не міститься державної таємниці або
інформації для службового користування.

Цим засвідчую, що жодна частина цієї роботи не була опублікована мною
раніше.

Я даю дозвіл на те, що моя робота буде направлена в інституційний
депозитарій Київського національного торговельно-економічного університету
і збережена в базі даних для майбутньої перевірки плагіату.

«19» 11 2021 року


Підпис

(Абраменко Д.К.)