

А. О. Кузнецов,

к.держ.упр., начальник управління
координації наукових досліджень
та інформаційно-аналітичної роботи;

С. В. Приживара,

начальник інформаційно-аналітичного відділу
управління координації наукових досліджень
та інформаційно-аналітичної роботи;

Г. О. Красножон,

провідний спеціаліст
інформаційно-аналітичного відділу
управління координації наукових досліджень
та інформаційно-аналітичної роботи;

Л. А. Іванова,

провідний спеціаліст
інформаційно-аналітичного відділу
управління координації наукових досліджень
та інформаційно-аналітичної роботи ХарПІ НАДУ, м. Харків

ПІДГОТОВКА МАГІСТРІВ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Проаналізовано мотивацію до вступу випускників на факультет підготовки магістрів державного управління Інституту. Визначено ставлення випускників до навчального процесу. Означено основні напрямки удосконалення навчального процесу в Інституті.

Ключові слова: державне управління, знання та вміння, мотивація, навчальний процес, ціль.

В умовах реформування системи державного управління в Україні особливо гостро постають питання їх кадрового забезпечення. Курс на відповідність кваліфікації державних службовців потребам політичного та соціального-економічного розвитку держави зумовлює необхідність професійного навчання значної кількості службовців [1].

Сьогодні реалізацію державної політики в сфері професійної підготовки державних службовців та посадових осіб органів місцевого самоврядування України забезпечує Національна академія державного управління при Президентові України та її регіональні інститути. Щороку понад 500 осіб закінчують навчання на факультеті підготовки магістрів державного управління ХарПІ НАДУ (далі – Інститут). Опанувавши нові знання та вміння, нова плеяда

магістрів державного управління поповнює лави працівників органів державної влади та місцевого самоврядування. Проте чи змогли вони реалізувати ті цілі, які ставили перед навчанням? Які знання набуті? Які вміння їм вдалося засвоїти? Що доцільно було б покращити у процесі навчання, на думку випускників?

Відповіді на ці та інші запитання нададуть можливість підвищити ефективність навчального процесу, наблизити його зміст до реальних потреб та інтересів майбутніх слухачів Інституту.

На актуальності реформування системи професійного навчання управлінських кадрів наголошують В. Мартиненко, В. Савченко, М. Шама та ін. [2–4], зокрема шляхом модернізації існуючої системи професійного навчання.

В. Мариненко вказує на те, що більшість управлінських помилок, яких продовжує зазнавати наше суспільство є результатом некомпетентності службовців [5]. В. Рач наголошує на необхідності підвищення професійної компетентності осіб, які знаходяться на державній службі і службі в органах місцевого самоврядування. Причому останні повинні формуватись під час навчання на магістерських програмах галузі знань 1501 «Державне управління» [6].

Метою статті є аналіз процесу підготовки магістрів державного управління та визначення шляхів покращення навчального процесу в магістратурі ХарРІ НАДУ.

Відповідно до мети були сформульовані такі *основні завдання*:

1. Визначити мотивів вступу випускників до факультету підготовки магістрів державного управління Інституту.
2. Виявити ставлення випускників до змісту та якості навчання.
3. Проаналізувати можливі напрямки вдосконалення навчального процесу в Інституті.

Результати дослідження, викладені у статті, базуються на узагальненні відповідей випускників факультету підготовки магістрів державного

управління, отриманих шляхом анкетування.

Найбільш значущими мотивами вступу на навчання до Інституту випускники називають бажання підвищити свій освітній та фаховий рівень, особистісне самовдосконалення і бажання отримати сучасні знання в галузі державного управління. Крім цього, досить вагомим мотивом є отримання можливості для подальшого кар'єрного росту та дуже часто просто отримання диплому магістра. Найбільше на останньому акцентують увагу випускники денної форми навчання.

Якщо виділити п'ять найбільш вагомих мотивів вступу на навчання до магістратури ХарPI НАДУ серед опитаних випускників різного віку, то виявиться, що перші чотири з них є однаковими для всіх вікових груп опитаних. На п'ятому місці у респондентів віком 22-29 років знаходиться такий мотив як престиж Академії (27 % до тих, хто відповіли). Респонденти у віці 30-39 років вказали на вагомість такого мотиву як висококваліфікований професорсько-викладацький склад Інституту (30 % до тих, хто відповіли), а респонденти у віці 40-49 років – можливість забезпечити собі конкурентоспроможність на ринку праці (32 % до тих, хто відповіли) [7].

Основною метою підготовки магістрів державного управління в ХарPI НАДУ опитані випускники визначають виховання висококваліфікованих фахівців у галузі державного управління та формування нової генерації «управлінців», здатних мислити та управляти по-новому. Причому, 79 % опитаних переконані, що зазначені цілі підготовки магістрів досягаються.

На перепоні досягнення цілей підготовки магістрів державного управління в Інституті стоїть, як не дивно, небажання слухачів навчатися. Причому на цей факт найбільше вказують слухачі заочної форми навчання: 29 % проти 31 % респондентів денної форми та 11 % респондентів вечірньої форми (відповідно; до тих, хто відповіли.). Крім того, звертається увага на недостатню взаємодію або ж взагалі її відсутність під час навчального процесу з практичними працівниками у галузі державного управління та недостатнє фінансування.

Завершуючи своє навчання в ХарРІ НАДУ, більшість опитаних позитивно оцінили його зміст.

Привертає увагу той факт, що позитивна оцінка змісту навчання змінюється відповідно до вікових груп респондентів. Найбільш скептично налаштованими виявилися респонденти віком від 20 до 29 років, а найбільш позитивно – респонденти віком від 40 до 49 років.

Разом із тим позитивна оцінка змісту навчання змінюється відповідно до форми навчання опитаних. Слухачі вечірньої форми навчання надали найбільш позитивну оцінку змісту навчання у ХарРІ НАДУ.

З огляду на вищевикладене не дивно, що переважна більшість опитаних виявилася в цілому задоволеною якістю викладання в ХарРІ НАДУ.

У тих, хто виявляє тією чи іншою мірою незадоволеність якістю викладання в ХарРІ НАДУ, зауваження стосуються:

- великої кількості завдань для самостійної роботи;
- змісту програми навчання;
- індивідуальних якостей викладачів;
- низького рівня відповідності програм навчання до сучасних проблем державного управління.

Переважна більшість (79 %) опитаних зазначає, що під час навчання в Інституті вони отримали знання, необхідні для їх повсякденної роботи. Причому респонденти у віковій групі від 22 до 29 років знову виявилися дещо більш скептичними, порівняно з своїми старшими колегами.

Майже всі респонденти вечірньої форми навчання (95 %) вказали, що вони отримали знання, необхідні для їх повсякденної роботи.

Достатньо повними для своєї подальшої роботи після завершення навчання в Інституті опитані вважають знання з державної політики: аналіз та механізми впровадження (28 %), ділової української мови в державному управлінні (27 %) та з кадрової політики і державної служби (26 %).

У цілому навчання в ХарРІ НАДУ, на думку опитаних, сприяло формуванню в них умінь, необхідних для повсякденної роботи.

Серед умінь, які респонденти засвоїли під час навчання в магістратурі державного управління, можна виділити дві групи: управлінські та не управлінські, тобто пов'язані з іншою діяльністю (наприклад, розумова діяльність, робота з інформацією, документами, робота на комп'ютері тощо).

До управлінських умінь ми віднесли такі:

1. Аналіз результатів діяльності організації.
2. Аналіз та попередження виникнення конфліктних ситуацій в підрозділах / організації.
3. Аналіз, оцінка ресурсного забезпечення організації.
4. Визначення завдань підлеглим.
5. Вирішення конфліктних ситуацій в підрозділах / організації.
6. Контроль за роботою співробітників, підрозділів / організації.
7. Коригування діяльності організації.
8. Мотивація співробітників в організації.
9. Налагодження зв'язків між підрозділами, окремими співробітниками в організації.
10. Налагодження зовнішніх зв'язків організації.
11. Організація «зворотного зв'язку» в управлінні.
12. Організація роботи підлеглих.
13. Організація роботи підрозділів / організації.
14. Оцінка професійних якостей, здібностей співробітників організації.
15. Планування діяльності підрозділів / організації.
16. Пошук та аналіз потенційних шляхів розвитку організації.
17. Прогнозування діяльності організації.
18. Структурно-функціональний аналіз організації.
19. Формулювання цілей установи, організації.

До вмінь, що не пов'язані з управлінською діяльністю, ми віднесли такі:

1. Виділяти загальні закономірності, тенденції, знаходити аналогії.
2. Визначати ступінь достовірності інформації.
3. Використовувати соціологічні методи збору і аналізу інформації.

4. Використовувати сучасні методи прийому і передачі інформації.
5. Виступати перед великою аудиторією, телекамерами.
6. Відстоювати, аргументувати свою точку зору.
7. Володіння спеціальними програмними продуктами для роботи.
8. Наочно і доступно подавати інформацію.
9. Володіння програмними продуктами Microsoft Office: Word, Excel, PowerPoint.
10. Оперувати статистичними даними.
11. Підготовка, оформлення та надсилання вихідних документів.
12. Організація роботи з документами.
13. Планувати власну роботу.
14. Представляти результати виконаної роботи перед керівництвом.
15. Правильно організувати своє робоче місце.
16. Робити висновки.
17. Складання та оформлення службових документів.
18. Стисло і доступно викладати свої думки.
19. Структурувати інформацію (важлива, другорядна і т.п.).

За кількістю виборів, зроблених опитаними слухачами, виявилось, що із засвоєних під час навчання вмінь, управлінських менше (386 виборів) ніж тих, які не пов'язані з управлінською діяльністю (461 виборів) [7]. Ваговий коефіцієнт (1) співвідношення управлінських вмінь до неуправлінських – $k=0,84$. Коефіцієнт розраховується за наступною формулою:

$$k = \frac{\sum_1^n Y}{\sum_1^m X} \quad (1),$$

де Y – управлінські вміння;

X – інші вміння, не пов'язані з управлінською діяльністю;

n – кількість наведених в інструментарію управлінських вмінь,

m – кількість наведених в інструментарію вмінь, не пов'язаних з управлінською діяльністю.

Якщо визначити частку управлінських вмінь серед всіх вмінь, які, на думку респондентів, вони засвоїли під час навчання, то управлінські вміння становлять 46 %.

На думку опитаних випускників, питома вага засвоєних управлінських вмінь у тих, хто до навчання в Інституті мали статус державного службовця/посадової особи місцевого самоврядування ($k=0,90$) більша ніж у тих, хто до вступу на навчання не перебував на державній службі / службі в органах місцевого самоврядування ($k=0,68$).

Цікавим є також той факт, що зі зростанням віку респондентів питома вага засвоєних, на їх думку, управлінських вмінь збільшується.

Респонденти вечірньої ($k=0,97$) та заочної форм навчання ($k=0,85$), які під час навчання в магістратурі продовжували працювати за основним місцем роботи, на відміну від респондентів, що навчаються на денній формі ($k=0,71$) в більшій мірі оволоділи, на їхню думку, управлінськими вміннями.

Отже, за результатами навчання, за оцінками самих респондентів, питома вага засвоєних управлінськими вмінь вища у тих респондентів, які мають досвід роботи в органах державної влади або органах місцевого самоврядування, а також мають більший життєвий досвід, і під час навчання продовжують працювати за основним місцем роботи. Можна припустити, що респонденти переносять свій наявний управлінський досвід на результати навчання.

Крім того, за оцінками респондентів, під час навчання вони оволодівали більшою мірою вміннями та навичками, які не пов'язані з управлінською діяльністю. Виникає досить закономірне запитання: чому респонденти вважають, що під час навчання вони отримують більше неуправлінських вмінь ніж управлінських? І, по-друге, чи насправді це так? Адже оволодіння спеціальністю «державне управління» передбачає засвоєння вмінь та навичок безпосередньо пов'язаних з управлінською діяльністю.

Переважна більшість опитаних випускників відповіли, що їм вдалося реалізувати цілі, які вони ставили перед навчанням (76 %).

Проте, кожний п'ятий з опитаних денної форми навчання зазначив, що йому (їй) не вдалося реалізувати цілі, які він (вона) ставили перед навчанням.

Також спостерігається залежність між реалізованістю цілей і віком респондентів. Найбільша кількість респондентів, яким вдалося реалізувати свої цілі, серед опитаних віком 40-49 років.

Кожний четвертий з респондентів, які до вступу на магістратуру, не перебували на державній службі чи службі в органах місцевого самоврядування, відповіли негативно чи завагалися відповісти на запитання щодо реалізованості тих цілей, які вони ставили перед навчанням.

Таким чином, завершуючи своє навчання в ХарПІ НАДУ, переважна більшість опитаних позитивно оцінює його зміст та в цілому задоволені якістю викладання в ХарПІ НАДУ. Серед тих, хто виявляє тією чи іншою мірою незадоволеність якістю викладання в ХарПІ НАДУ, зауваження стосуються великої кількості завдань для самостійної роботи, змісту програми навчання та індивідуальні якості викладачів.

Переважна більшість опитаних (80 %) виявилися задоволеними організацією навчального процесу в Інституті [7].

Одними із найважливіших чинників підвищення ефективності навчання в ХарПІ НАДУ, респонденти вважають збільшення практичної складової в навчанні, а також запровадження нематеріальних стимулів для слухачів-відмінників.

Респонденти у віці 22-29 років вважають, що на ефективність навчання могло б вплинути збільшення термінів стажування (29 % до тих, хто відповіли). Опитані віком 30-39 років відмітили, що для підвищення ефективності навчання необхідно запровадити матеріальні стимули для слухачів-відмінників (24 % до тих, хто відповіли) та покращити можливості для використання слухачами сучасних інформаційних технологій під час навчання (24 % до тих, хто відповіли). Слухачі у віці 40-49 років запропонували впроваджувати індивідуальний підхід до навчання, що сприятиме підвищенню ефективності навчання у ХарПІ НАДУ [7].

Підготовка магістрів державного управління, на думку опитаних, повинна більше спиратися на проведення виїзних занять, а також на збільшення частки практичних занять у навчальних планах. Окрім цього, вказується на доцільність використання в діяльності викладачів ділових/рольових ігор.

Найбільше уваги до широкого використання ділових/рольових ігор (56 % до тих, хто відповіли) привертають випускники денної форми, відповідно 43 % (до тих, хто відповіли) випускники заочної форми та 21 % (до тих, хто відповіли) випускники вечірньої форми навчання. Випускники денної форми також вказують на важливості збільшення часу для стажування в органах влади (34 % до тих, хто відповіли), а випускники вечірньої форми навчання – на залучення слухачів до науково-дослідної роботи (32 % до тих, хто відповіли).

Підсумовуючи вищевикладене, можна зробити такі висновки, що основною метою під час підготовки магістрів державного управління в ХарПІ НАДУ, на думку випускників, є виховання висококваліфікованих фахівців у галузі державного управління і підготовку нової генерації «управлінців», здатних мислити та управляти по-новому.

Водночас найбільш значущим мотивом вступу на навчання до Інституту респонденти вказують бажання підвищити свій освітній та фаховий рівень, отримати сучасні знання в галузі державного управління та засвоїти вміння та навички управлінської діяльності.

По закінченню навчання в Інституті переважна більшість опитаних позитивно оцінили зміст навчання та в цілому задоволені якістю викладання в ХарПІ НАДУ. Також опитані випускники задоволені організацією навчального процесу в Інституті. Проте з метою підвищення ефективності навчання в ХарПІ НАДУ опитані пропонують збільшення практичної складової навчального процесу (збільшення кількості практичних, виїзних занять, використання ділових ігор).

Як свідчать результати опитувань слухачів магістратури Інституту (перед закінченням навчання), найбільш значущим мотивом вступу на навчання до Інституту у них було бажання підвищити свій освітній та фаховий рівень,

отримати сучасні знання в галузі державного управління та засвоїти вміння та навички управлінської діяльності. Але за оцінками самих слухачів, під час навчання вони засвоювали знання та оволодівали більшою мірою вміннями та навичками, які не пов'язані з управлінською діяльністю. Переважна більшість слухачів вважає, що їм вдалося реалізувати цілі, які вони ставили перед вступом на навчання в магістратуру, проте, п'ятій частині слухачів денної форми навчання не вдалося реалізувати поставлені цілі. Водночас кожний четвертий з слухачів, які до вступу в магістратуру, не перебували на державній службі чи службі в органах місцевого самоврядування, також не реалізували цілей, які вони ставили перед вступом на навчання в магістратуру.

Не відомо, які цілі ставлять майбутні слухачі перед вступом на навчання на факультеті підготовки магістрів державного управління Інституту. Тому, у подальших дослідженнях вважаємо за необхідне виявляти цілі (мету) абітурієнтів при вступі до магістратури Інституту.

Список використаних джерел

1. *Оболенський О. Ю.* Державна служба України: реалізація системних поглядів щодо організації та функціонування: [монографія] / О. Ю. Оболенський. – Хмельницький : Поділля, 1998. – 294 с.
2. *Мартиненко В. М.* Модернізація професійного навчання державних службовців-керівників / В. Мартиненко, С. Гайдученко // Державне управління та місцеве самоврядування : тези XII Міжнар. наук. конгресу, 29 березня 2012 р. – Х. : Вид-во ХарПІ НАДУ «Магістр», 2012. – С. 154.
3. *Савченко В. Л.* Новітні методи та технології підвищення кваліфікації державних службовців та шляхи їх провадження / В. Савченко // Державне управління та місцеве самоврядування : тези XII Міжнар. наук. конгресу, 29 березня 2012 р. – Х. : Вид-во ХарПІ НАДУ «Магістр», 2012. – С. 171.
4. *Шама М. В.* Теоретичні аспекти підвищення кваліфікації державних службовців / М. Шама // Державне управління та місцеве самоврядування : тези XII Міжнар. наук. конгресу, 29 березня 2012 р. – Х. : Вид-во ХарПІ НАДУ «Магістр», 2012. – С. 187.
5. *Мариненко В. О.* Служба в органах влади України / В. Мариненко // Державне управління та місцеве самоврядування : тези XII Міжнар. наук. конгресу, 29 березня 2012 р. – Х.: Вид-во ХарПІ НАДУ «Магістр», 2012. – С. 165.
6. *Рач В. А.* Управління знаннями – сучасний напрям підвищення ефективності та результативності діяльності державних службовців / В. Рач, О. Медведєва // Державне управління та місцеве самоврядування : тези XII Міжнар. наук. конгресу, 29 березня 2012 р. – Х. : Вид-во ХарПІ НАДУ «Магістр», 2012. – С. 160.
7. Магістратура ХарПІ НАДУ: зміст та організація навчального процесу : проміжний звіт за результатами опитування / Інформаційно-аналітичний відділ управління координації наукових досліджень та інформаційно-аналітичної роботи ХарПІ НАДУ. – Х., 2012. – 34 с.

Kuznetsov A. O., Prizhivara S. V., Krasnozhon H. O., Ivanova L. A. Training of masters of state administration: problems and perspectives.

The analysis of motivation about entering graduating students to department of training of masters of state administration of Institute has been done. Attitudes of graduating students to the training process have been defined. The basic directions of the improvement the training process in Institute have been designated.

Key words: state administration, knowledge and skills, motivation, training process, goal.

Кузнецов А. О., Приживара С. В., Красножон А. А., Иванова Л. А. Подготовка магистров государственного управления: проблемы и перспективы.

Проведен анализ мотивации выпускников относительно поступления на факультет подготовки магистров государственного управления Института. Определены отношения выпускников к учебному процессу. Обозначены основные направления усовершенствования учебного процесса в Институте.

Ключевые слова: государственное управление, знания и умения, мотивация, учебный процесс, цель.