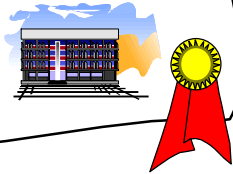


*Державна
служба,
служба в органах
місцевого
самоврядування*



Валентина Гошовська,
доктор політичних наук, професор,
директор Інституту підвищення кваліфікації
керівних кадрів НАДУ

Мар'яна Орлів,
кандидат економічних наук,
заступник директора Інституту -
начальник відділу програмного забезпечення
та інноваційних технологій
Інституту підвищення кваліфікації керівних кадрів НАДУ

Методичне забезпечення формування і функціонування Президентського кадрового резерву "Нова еліта нації"

У статті розглянуто питання методичного забезпечення формування Президентського кадрового резерву та професійного розвитку осіб, зарахованих до нього. Розкрито структуру і сутність відповідних методичних матеріалів, які розробляються Національною академією державного управління при Президенті України, та проаналізовано особливості їх реалізації.

Ключові слова: державна кадрова політика, кадровий резерв, конкурс, методичні рекомендації, оцінювання, професійний розвиток.

The paper considers the methodical support of the formation of Presidential Personnel Reserve and professional development of those credited to him. Reveals the structure and content of relevant methodical materials developed by the National Academy of Public Administration, the President of Ukraine and analyzes of their implementation.

Key words: state personnel policy, personnel reserve, competition, methodical recommendations, assessment, professional development.

Постановка проблеми. Однією з основних передумов ефективної модернізації державного і регіонального управління, реалізації системних реформ є забезпечення всіх сфер життєдіяльності держави кваліфікованими кадрами, здатними реалізувати національні інтереси України як демократичної, соціальної держави з розвинутою ринковою економікою. Тому стра-

тегія державної кадрової політики передусім спрямовується не тільки на забезпечення всіх галузей суспільного виробництва фахівцями високого рівня, задоволення очікувань населення щодо професійної самореалізації, а також на розв'язання проблем розвитку людського потенціалу на державній службі, підвищення ефективності функціонування систем кадрового забезпечення державного управління та професійного розвитку керівних кадрів.

Розв'язання цих проблем передбачає впровадження сучасних технологій управління персоналом та розроблення механізмів залучення до роботи в органах державної влади висококваліфікованих фахівців, успішних підприємців, працівників фінансово-економічної сфери, здібних випускників вищих навчальних закладів [1].

З метою залучення найбільш обдарованих громадян до впровадження реформ у сферах державного управління, що мають пріоритетне значення для досягнення цілей соціально-економічного розвитку, започатковано Президентський кадровий резерв "Нова еліта нації". Порядок його формування та функціонування визначено Положенням про Президентський кадровий резерв "Нова еліта нації" (далі - Положення), затвердженим Указом Президента України від 5 квітня 2012 р. № 246/2012 (далі - Указ).

Загальні норми Положення щодо конкурсного відбору та подальшого професійного розвитку осіб, зарахованих до резерву, повинні бути конкретизовані відповідними методичними рекомендаціями Національної академії державного управління при Президенті України (далі - Національна академія).

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми кадрового забезпечення державного управління стали предметом досліджень В.Б.Авер'янова, Г.В.Атаманчука, В.Д.Бабкіна, Б.А.Гаєвського, С.Д.Дубенко, В.М.Князева, В.Г.Кременя, Є.Б.Кубка, В.І.Лугового, І.Ф.Надольного, Н.Р.Нижник, О.Ю.Оболенського, Ю.М.Пахомова, О.В.Петришина, В.А.Рєбкала, С.Г.Рябова, В.А.Скуратівського, М.П.Стрельбицького, В.М.Шаповала та інших науковців. Проте, зважаючи на швидкі темпи модернізації державного управління в Україні та прийняття ряду нормативно-правових актів, які визначають сучасну державну кадрову політику, питання кадрового забезпечення державного управління та професійного розвитку керівних кадрів потребують комплексного дослідження.

У 2011 р. проблеми забезпечення розвитку людського потенціалу на державній службі та лідерства в державному управлінні неодноразово обговорювались на науково-практичних конференціях, організованих Національним агентством України з питань державної служби (далі - Нацдержслужба). На жаль, питання щодо формування та функціонування кадрового резерву для керівних посад державного управління не були актуалізовані. Можливо, через те, що новим Законом України "Про державну службу" [2] створення кадрового резерву взагалі не передбачено.

Відсутність ґрунтовних досліджень у цьому напрямі суттєво ускладнює завдання щодо оперативного методичного забезпечення формування Президентського кадрового резерву. Тому при його вирішенні Національна академія враховує зарубіжний досвід та адаптує його до наших реалій відповідно до завдань, визначених Президентом України, а також використовує результати роботи у спільних проєктах із Національною школою управління Франції (ЕНА), Національною школою публічного адміністрування Польщі (KSAP), Цюрихським педагогічним університетом, Інститутом міжнародних освітніх проєктів (ІРЕ), Німецьким товариством міжнародної співпраці (GIZ) та ін.

Мета статті - обґрунтувати структуру та розкрити сутність методичного забезпечення формування і функціонування Президентського кадрового резерву "Нова еліта нації" відповідно до Указу [3] та проаналізувати можливі проблеми щодо його реалізації.

Виклад основного матеріалу. Провідну роль у методичному забезпеченні оцінювання та подальшого професійного розвитку осіб, зарахованих до Президентського кадрового резерву "Нова еліта нації", відведено Національній академії [3] як головному вищому навчальному закладу в системі підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації фахівців у галузі знань "державне управління" [2].

Зокрема, Національна академія:

- розробляє проєкт порядку оцінювання учасників конкурсу з добору кандидатів до Президентського кадрового резерву, який затверджується Нацдержслужбою;
- здійснює методичне забезпечення діяльності інтерв'ю-центрів з оцінювання учасників конкурсу;
- пропонує перелік заходів із професійного розвитку осіб, зарахованих до Президентського кадрового резерву, та організовує підвищення рівня їх професійної компетентності.

Для успішної реалізації цих завдань необхідно:

- 1) визначити перелік та зміст методичних матеріалів з питань формування Президентського кадрового резерву та подальшого професійного розвитку осіб, зарахованих до нього;
- 2) розробити інструментарій оцінювання учасників конкурсу в інтерв'ю-центрах відповідно до завдань формування резерву та забезпечити його об'єктивність, враховуючи кращий досвід європейських та пострадянських країн;
- 3) забезпечити методичний супровід та моніторинг професійного розвитку осіб, зарахованих до Президентського кадрового резерву.

У процесі визначення переліку методичних матеріалів з питань формування і функціонування Президентського кадрового резерву та розробці їх проєктів Інститутом підвищення кваліфікації керівних кадрів Національ-

ної академії (далі - Інститут) використано не тільки зарубіжний, а також власний досвід щодо методичного забезпечення щорічного Всеукраїнського конкурсу "Кращий державний службовець", здійснення вхідного контролю рівня знань голів обласних і районних державних адміністрацій та рад, міських голів, їх заступників (з метою забезпечення компетентнісного підходу при розробці змісту їх навчання), результати наукових досліджень щодо забезпечення ефективності безперервної освіти керівних кадрів та ін.

Залучення представників Інституту до роботи Міжвідомчої робочої групи з організації формування та забезпечення функціонування Президентського кадрового резерву "Нова еліта нації" забезпечило узгодження методичних матеріалів з оцінювання учасників конкурсу із організаційними регламентами, розробленими Нацдержслужбою (зокрема Методичними рекомендаціями щодо формування та забезпечення функціонування Президентського кадрового резерву "Нова еліта нації").

Методичні матеріали з питань формування Президентського кадрового резерву передбачають виявлення не тільки рівня знань, умінь і навичок учасників конкурсу, які складають основу їх професійної компетентності, а також здатності до креативного мислення, прийняття ефективних рішень у нестандартних ситуаціях, застосування інноваційних підходів у роботі, комунікаційних здібностей та психологічних поведінкових якостей. Тобто знань, вмінь, навичок та особистісних якостей, які вони будуть розвивати відповідно до індивідуальних планів їх професійного розвитку. Тому, визначаючи підходи щодо оцінювання на етапі добору, необхідно враховувати завдання подальшого моніторингу підвищення рівня професійної компетентності з метою забезпечення ефективності функціонування Президентського кадрового резерву.

Таким чином, реалізація завдань Національної академії щодо методичного забезпечення його формування і функціонування здійснюється шляхом розробки таких методичних матеріалів:

1) Порядку оцінювання учасників конкурсу з добору кандидатів до Президентського кадрового резерву (далі - Порядок оцінювання учасників конкурсу) - документа, який визначає порядок взаємодії територіальних органів Нацдержслужби, регіональних інститутів Національної академії, центрів перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування, державних підприємств, установ та організацій відповідно до Указу, а також загальні організаційні і методичні засади оцінювання учасників конкурсу інтерв'ю-центрами;

2) Методичних рекомендацій до підготовки тез публічного виступу учасників конкурсу - документа, який є додатком до оголошення про проведення конкурсу і містить рекомендації щодо змістового наповнення тез, а також визначає вимоги до структури та порядку їх оформлення, критерії, за

якими вони оцінюються експертами інтерв'ю-центрів та Комісією з питань Президентського кадрового резерву "Нова еліта нації" (далі - Комісія);

3) Методичних рекомендацій з оцінювання учасників конкурсу інтерв'ю-центрами - документа, в якому деталізовано Порядок оцінювання учасників конкурсу за всіма його етапами та порядок формування рейтингових списків інтерв'ю-центрами;

4) Методичних рекомендацій щодо організації моніторингу професійного розвитку осіб, які перебувають у Президентському кадровому резерві, - документа, що містить рекомендації щодо формування індивідуальних планів професійного розвитку, конкретизує шляхи та форми їх реалізації, характеризує систему накопичення кредитів, визначає порядок здійснення контролю та аналізу професійного розвитку;

5) Програм підвищення рівня особистісно-професійних якостей осіб, які перебувають у Президентському кадровому резерві, що формуються відповідно до Методичних рекомендацій щодо розробки типових професійних програм підвищення рівня професійної компетентності державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад (проект уже розроблено Інститутом та затверджено рішенням його Вченої ради);

6) Програм спеціальних курсів, тематичних семінарів та тренінгів, що складаються Національною академією відповідно до Методичних рекомендацій щодо розробки типових програм тематичних постійно діючих і короткострокових семінарів, тренінгів, спеціалізованих короткострокових навчальних курсів, розроблених Інститутом [4], та передбачають застосування інноваційних методів навчання та форм організації.

Об'єктивність оцінювання учасників конкурсу в інтерв'ю-центрах забезпечується шляхом його здійснення в три етапи (оцінювання тез публічного виступу, тестування, оцінювання за результатами особистого інтерв'ю), а також поєднання методів експертних оцінок із оцінюванням шляхом використання програмного забезпечення Національної академії, яке дає змогу здійснити тестування у віддаленому режимі під умовним ім'ям учасника конкурсу без передачі мережею його особистих ознак.

Проте через формальний підхід в Указі стосовно допуску громадян до участі у конкурсі та жорсткі терміни щодо розробки, затвердження та погодження Порядку оцінювання його учасників не важко спрогнозувати проблеми, які виникнуть при формуванні Президентського кадрового резерву:

- суб'єктивність оцінки рівня володіння учасниками конкурсу однією із мов Європейського Союзу, оскільки при проведенні тестування та інтерв'ю з учасниками конкурсу оцінюється рівень англійської або французької мов, а володіння іншими мовами є додатковою перевагою у обсязі до 10% оцінки;

- додаткова перевага учасникам віддається тільки у випадку володіння двома і більше іноземними мовами, а про додаткові бали за державні нагороди, винаходи, наукові праці та інше в Указі не йдеться, тому до етапу проведення співбесіди Комісією їх наявність не є перевагою для учасника;

- формування територіальними органами Нацдержслужби за рейтинговим принципом списків осіб, які отримали найкращі результати (при цьому про критерії визначення незадовільних, задовільних та найкращих результатів в Указі нічого не зазначено, а з його тексту логічним є висновок, що в такі списки вносять усіх осіб, які взяли участь у конкурсі);

- формальність урахування квот за відповідними пріоритетними сферами державного управління при формуванні рейтингових списків відповідно до пункту 17 Указу, оскільки презентація досвіду реалізації проекту чи ідеї проекту у відповідній пріоритетній сфері державного управління здійснюється на заключному етапі конкурсу Комісією.

Висновки. Незважаючи на жорсткі терміни щодо формування Президентського кадрового резерву "Нова еліта нації" у 2012 р., встановлені Указом, проекти документів, розроблені Інститутом у співпраці з науковцями Національної академії, є цілісними, добре структурованими методичними матеріалами, які неодноразово обговорювались на нарадах із представниками Адміністрації Президента України, Нацдержслужби, провідними науковцями та експертами. Їх використання в цілому забезпечить об'єктивність та єдині підходи до оцінювання учасників конкурсу інтерв'ю-центрами.

Основні проблеми із застосуванням методичних матеріалів, очевидно, будуть пов'язані з тим, що через обмеження у часі Нацдержслужба не мала можливості зареєструвати наказ про затвердження Порядку оцінювання учасників конкурсу в Міністерстві юстиції України, а тому була змушена вилучити з його проекту ряд положень, які конкретизують особливості проведення кожного етапу конкурсу та містять норми, прямо не передбачені Указом.

Щодо методичного забезпечення функціонування Президентського кадрового резерву, воно буде розроблено з урахуванням результатів проведеного оцінювання, вивчення індивідуальних навчальних потреб зарахованих до нього осіб, а також порядку їх працевлаштування (який ще не визначено).

Список використаних джерел

1. Про Стратегію державної кадрової політики на 2012-2020 роки : Указ Президента України від 1 лют. 2012 р. № 45/2012 [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://www.president.gov.ua>

2. Про державну службу : закон України від 17 листоп. 2011 р. № 4050-VI (вступає в дію з 1 січня 2013 р.) [Електронний ресурс]. - Режим доступу : <http://www.zakon.rada.gov.ua>

3. Про Президентський кадровий резерв "Нова еліта нації" : Указ Президента України від 5 квіт. 2012 р. № 246/2012 [Електронний ресурс]. - Режим доступу : <http://www.president.gov.ua>

4. Про затвердження методичних рекомендацій щодо розробки програм тематичних постійно діючих і короткострокових семінарів, тренінгів, спеціалізованих короткострокових навчальних курсів : наказ Нац. агентства України з питань держ. служби від 4 листоп. 2011 р. № 49 [Електронний ресурс]. - Режим доступу : <http://www.guds.gov.ua>

Ірина Хожило,

доктор наук з державного управління,

доцент кафедри державного управління

та місцевого самоврядування ДРІДУ НАДУ

Діяльність суб'єктів державного управління системою професійного навчання державних службовців в Україні

У статті досліджено діяльність суб'єктів державного управління системою професійного навчання державних службовців в Україні. Надано структурну характеристику та аналіз функціональних повноважень суб'єктів на всіх рівнях управління. *Ключові слова:* суб'єкти державного управління, система професійного навчання, державні службовці.

Subjects of public management public servants professional education system activity in Ukraine is analyzed. Structural characteristic and subjects' functional authorities on all management levels analyze are produced.

Key words: subjects of public management, professional education system, public servants

Постановка проблеми. Одним із пріоритетних напрямів соціально-економічного розвитку України та успішної реалізації завдань Програми економічних реформ України на 2012-2014 рр. є якісне удосконалення системи підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців. Указом Президента України від 12 березня 2012 р. № 187/2012 "Про Національний план дій на 2012 рік щодо впровадження Програми економічних реформ на 2010-2014 роки "Заможне суспільство, конкурентоспроможна економіка, ефективна держава" визначено низку пріоритетних завдань щодо реформування державної служби, одним з яких є завдання з організаційного забезпечення створення професійної та ефективної державної служби [1]. У зв'язку з цим постає необхідність більш детального розгляду діяльності суб'єктів державного управління системою професійного навчання державних службовців в Україні.