

**ВПЛИВ НАВЧАННЯ НА ЗРОСТАННЯ КАР'ЄРНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ В УКРАЇНІ**

*Запропоновано напрями розвитку кар'єрного потенціалу працівників місцевих органів влади в Україні, спираючись на аналіз закордонного досвіду. Визначено, що підґрунтям для цього виступає належна організація їхнього професійного навчання.*

*In the article, basing on the analysis of foreign experience, directions of development of career potential of workers of local authorities in Ukraine are offered, for what the proper organization of their professional studies comes forward is served.*

**Ключові слова:** підготовка, перепідготовка, кваліфікація, управління, кар'єрний потенціал, державні службовці.

На сучасному етапі розвитку державності України суттєво зростають роль і значення професійної підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців. Адже саме на державних службовців покладено виконання повноважень органів державного управління, пов'язаних з регулюванням, контролем, наглядом, координацією розвитку різних сфер життєдіяльності суспільства. Виконання цього комплексу функцій потребує від державних службовців широкого набору знань, умінь та навичок, які є запорукою належного виконання службових обов'язків. Зазначене актуалізує потребу в організації ефективної системи підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців в Україні. Причому така система повинна бути спрямована на забезпечення суб'єктів владних повноважень кваліфікованими кадрами, здатними до ефективного управління, впровадження в практику новітніх технологій відповідно до провідних світових стандартів.

Науковим обґрунтуванням модернізації технологій підготовки державних службовців в Україні займалися такі фахівці, як В. Авер'янов, В. Андрущенко, В. Атаманчук, С. Дубенко, С. Калашнікова, В. Князев, Б. Кравченко, В. Луговий, Ю. Лебединський, С. Майборода, П. Надолішний, І. Надольний, Н. Нижник, В. Тронь та ін. Дослідженням питань кадрового забезпечення органів виконавчої влади та державного управління, окремих проблем організації державної служби, аналізу освітніх потреб, змісту навчальних програм і відповідних методів підготовки державних службовців в Україні присвятили свої праці такі вчені, як Д. Дзвінчук, С. Крисюк, В. Майборода, П. Назимко, О. Мельников, О. Оболенський, Н. Протасова, В. Яцуба та ін.

Між тим і на сьогодні у вітчизняній науковій літературі недостатньо уваги приділялося питанню створення механізмів взаємозв'язку професійного навчання державних службовців з реалізацію їхнього кар'єрного потенціалу. Тому метою даної статті є визначення дієвих механізмів розвитку кар'єрного потенціалу працівників органів виконавчої влади та місцевого самоврядування на основі вдосконалення системи підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців.

Після проголошення незалежності України протягом 17 років відбувається становлення інституту державної служби в Україні та, відповідно, і системи підготовки управлінських кадрів. Цей процес проходить в умовах формування нової парадигми суспільного розвитку, типу культури, духовно-моральних орієнтирів. У ході реформ і перетворень повільно, але все-таки закріплюються нові орієнтири та цінності для державних службовців (патріотизм, порядність, компетентність, служіння людям тощо) та підвищується роль особистісного чинника, наукових знань щодо оцінки діяльності працівників владних структур.

При цьому відзначимо, що державна служба правової, демократичної, соціально-орієнтованої держави повинна захищати права та свободи пересічних громадян, задовольняти їхні соціальні потреби, сприяти реалізації їх інтересів, а відтак, суто правовий інститут державної служби повинен трансформуватися в соціальний. Державний службовець має бути не просто кваліфікованим спеціалістом, а людиною з широким світоглядом, високими діловими та моральними властивостями. Державні службовці будь-якого рівня, в тому числі й регіонального, повинні бути готові й здатні до оперативного, гнучкого реагування на нові соціальні, економічні та інші проблеми, а також до сприйняття громадської думки. Отже, такий працівник повинен мати цілий набір індивідуальних якостей, володіти сучасними технологіями управління, мати стратегічне бачення соціально-економічних процесів і прагнення до самовдосконалення.

На жаль, зміст і рівень професійного навчання в Україні й досі не відповідає стратегічним напрямкам розбудови державності, не носить випереджального характеру, не враховує високого динамізму соціально-економічних процесів, завдань і труднощів становлення нової моделі державної служби, яка має бути спрямована, з одного боку, на якісне надання соціальних послуг населення, а з іншого – на максимальне розкриття потенціалу кожного державного службовця. Наявна система добору, просування по службі, атестація здебільшого носять формальний характер, відсутні об'єктивні критерії для оцінки діяльності державних службовців та їх призначення на посади. У більшості державних службовців не сформовано позитивне ставлення до безперервності та обов'язковості післядипломної освіти. Недосконалою є і система

стимулювання працівників владних структур.

Як свідчать результати досліджень, майже дві третини державних службовців звільнилися з органів влади через суб'єктивні причини, а саме: низький престиж державної служби, недостатнє матеріальне та побутове забезпечення, відсутність можливостей для кар'єрного зростання та мотивації щодо подальшого перебування на державній службі, неможливість професійно самореалізуватися [5, с. 51].

Ефективне реформування правових і організаційних механізмів функціонування державної служби і системи професійного навчання державних службовців можливе за умови вивчення та використання особливостей зарубіжного досвіду, адже в більшості західних країн цей інститут пройшов тривалий шлях розвитку, у той час як у нашій країні тільки-но відбувається процес його становлення.

Досвід США, Англії, Франції [1; 3; 6] свідчить, що одним з ключових завдань процесу реформування державної служби стає створення прямої кореляції між службовим просуванням і оплатою праці з рівнем кваліфікації службовця, його компетентністю та діловими якостями. Установлення такого зв'язку надає кожному державному службовцю можливість підвищити зацікавленість і відповідальність за свій професійний розвиток. Однак створення системи впливу навчання на кар'єрне просування державних службовців вимагає внесення низки змін до наявних організаційно-правових засад державної служби в Україні.

По-перше, необхідним є вдосконалення процедур оцінки та атестації державних службовців. В усіх випадках обов'язковою умовою для успішного оцінювання діяльності службовця має стати наявність сучасної освіти, проходження певного навчання. Освіта в країнах заходу – це безперервний процес, оскільки будь-які знання через певний час починають “застарівати”, стають малопридатними у практичному застосуванні в конкретних професійних та життєвих ситуаціях [4, с. 10].

Виходячи з цього, по-друге, вбачається доцільним запровадження систематичного, не менше двох тижнів двічі на рік, підвищення кваліфікації державних службовців, що базуватиметься на попередньому вивченні їхніх потреб у певних знаннях, уміннях або навичках. Таку вимогу важливо закріпити на законодавчому рівні, що надасть можливість забезпечити безперервність та обов'язковість навчання всіх без винятку службовців незалежно від віку та від прихильності керівництва державного органу, як це досі практикується. Для цього необхідно внести зміни до ст. 29 Закону України “Про державну службу” у тексті “результати навчання і підвищення кваліфікації є однією з підстав для просування по службі” вписати “є обов'язковою умовою для просування по службі та присвоєння чергового рангу, кваліфікаційного розряду, чину, звання, підвищення заробітної плати та надання пільг у межах чинного законодавства”, як це практикується у розвинутих країнах світу (Франції, Німеччині, Канада тощо) [1, с. 51].

По-третє, важливим завданням у сучасних умовах стає і створення спеціальних веб-порталів для державних службовців, де вони могли б отримувати необхідну для виконання своїх службових обов'язків професійну інформацію (останні нормативні акти, ухвалені рішення, їх трактування, статистичну інформацію, результати наукових досліджень, цікавий закордонний досвід тощо). По-четверте, вимоги якісних змін змісту, форм і методів професійного навчання державних службовців на сучасному етапі розвитку державної служби, вимагають індивідуалізації навчального процесу, його вибудови за стратегією управління “особистість – суб'єкт управління”.

За такого підходу приходять зміщення акцентів з передачі нормативного змісту навчання на розвиток індивідуальних професійних моделей, які включають особистісно-гуманістичну орієнтацію, системне бачення політичної реальності, орієнтацію в галузі “державне управління”, знання технологій зарубіжного та інноваційного досвіду, формування креативних якостей та рефлексивної культури в державних службовців.

Реалізація такого підходу стає можливою на основі використання в процесі навчання державних службовців принципів андрагогіки. Її зміст ґрунтується на тому, що мета навчальної та освітньої діяльності полягає у сприянні розвитку та збагаченні цілісної особистості фахівця, прояву його самостійності, актуалізації наявних і потенційних здібностей та можливостей. Андрагогіка об'єднує знання про специфіку навчання дорослої людини з урахуванням її віку, освітніх і життєвих потреб, наявних та прихованих здібностей і можливостей, індивідуальних особливостей і досвіду, психіки та фізіології [2].

Андроґогічна модель навчання в середині 70-х рр. ХХ ст. пов'язана з ім'ям видатного американського андроґога М. Ноулза, погляди якого розвинуто у працях Р. Хавігерста, Є. Хофмана, А. Нокса, П. Джарвіса, Р. Сміта та ін. Її появі передували доробки відомих учених-педагогів, зокрема К. Ушинського, Є. Мединського, А. Даринського, А. Пінта, М. Бокарева, Ю. Кулюткіна. Серед зарубіжних учених проблемами андроґогіки займалися Дж. Дьюї, Е. Лідерман, А. Маслоу, К. Роджерс та ін.

Її принциповими положеннями є такі: забезпечення провідної ролі в освіті самого слухача; організація навчання на основі індивідуальних особливостей та потреб того, хто навчається; орієнтування в процесі навчання на природні прагнення людини до саморозвитку, самовдосконалення; забезпечення відповідності цілей навчання з цілями самоосвіти й саморозвитку слухача.

Причому навчання державних службовців повинно починатися тоді, коли вони самі відчувають в цьому потребу, зумовлену необхідністю приймати кваліфіковані рішення та отримувати за свою роботу гідну винагороду. Навчання виступає засобом підвищення ефективності та результативності роботи.

Тому основною місією системи підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців в Україні повинно стати надання допомоги кожному службовцеві в збагаченні його знань, вдосконаленні його навичок і вмій, тобто створення своєрідного ґрунту для реалізації кожним службовцем

власного кар'єрного потенціалу.

Причому система підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців має орієнтуватися на підвищення індивідуально-професійного статусу державного службовця, носити випереджувальний характер, давати інформацію про нові наукові дослідження і новітні досягнення окремих галузей управлінської науки та рекомендації щодо їх застосування, ознайомлювати та аналізувати різні концептуальні підходи до актуальних проблем державного управління.

Кожен державний службовець повинен виступати як активний суб'єкт розвитку та застосування свого досвіду та здібностей, відповідати за вибір адекватного наявній кваліфікації роду діяльності, повноту реалізації власного потенціалу під час виконання посадових обов'язків.

Отже, виходячи із зазначеного підходу, основними напрямками щодо вдосконалення системи професійного навчання державних службовців в Україні мають стати:

- запровадження гнучкої системи безперервної освіти працівників галузі державного управління, яка має на меті їх адаптацію до професійної діяльності в умовах швидкої зміни соціально-економічних відносин;
- забезпечення оптимальної періодичності та термінів навчання з урахуванням установленого порядку атестації фахівців;
- запровадження інноваційних технологій та передового вітчизняного та зарубіжного досвіду з питань державного управління;
- розробка базових вимог до освітнього та професійного рівня керівників і фахівців органів державного управління, здійснення науково-методичного забезпечення перевірки їх професійної підготовки (тестування, атестація);
- проведення фундаментальних, пошукових і прикладних наукових досліджень з проблеми виявлення та управління кар'єрним потенціалом державного службовця;
- моральні та матеріальні стимулювання прагнень державного службовця до освіти та самоосвіти, надання методичної, інформаційної, консультативної допомоги з питань підвищення кваліфікації.

Відповідно до вимог Закону України "Про державну службу" про необхідність професійної підготовки державних службовців нагальною є потреба забезпечення проходження всіма державними службовцями підготовки та перепідготовки за спеціальністю "державна служба" із широким залученням можливостей вищих навчальних закладів і закладів післядипломної освіти. Національна академія державного управління при Президентові України з чотирма регіональними інститутами як провідний заклад у сфері підготовки керівних кадрів має зосередитися на методичному забезпеченні такого навчання та підготовки кадрів вищої I–IV категорії посад, а також здійснювати підготовку через аспірантуру та докторантуру наукових та науково-педагогічних кадрів для навчання державних службовців.

Зазначимо, що ефективність функціонування загальної системи підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб органів місцевого самоврядування залежить не тільки від наявності необхідної нормативної бази та відповідного фінансування, а здебільшого – від особистої зацікавленості державних службовців у наслідках їх діяльності та можливості застосування високого освітнього рівня та реалізації власного кар'єрного потенціалу.

Тому ще одним важливим завданням стає запровадження об'єктивного та неупередженого оцінювання наслідків навчання державних службовців, його впливу на професійну діяльність того чи іншого працівника. Методику такого оцінювання мають також розробити фахівці Національної академії державного управління при Президентові України.

Таким чином, незважаючи на значні зусилля щодо створення сучасної системи державної служби в Україні, на сьогодні відсутній мотиваційний механізм, який би вимагав постійного оновлення професійних знань або поставив би службовця перед необхідністю системного та систематичного оновлення професійних знань, умінь і навичок, як це існує в розвинених країнах. Досі не усунуто головну проблему непрофесіоналізму державних службовців – не запроваджено важелі формування особистої відповідальності за власний професійний розвиток та не опрацьовано механізми використання на державній службі кар'єрного потенціалу державного службовця та управління ним. Системне професійне навчання не стало невід'ємною складовою та обов'язковою вимогою професійної діяльності державних службовців в Україні. Зазначене обумовлює нагальну необхідність удосконалення організаційно-правових засад функціонування державної служби в Україні, зокрема щодо забезпечення зв'язку між професійним навчанням та службовим просуванням державних службовців.

Запровадження такої ініціативи обумовлює необхідність, по-перше, законодавчого закріплення вимоги щодо постійного, не менше ніж двічі на рік, підвищення кваліфікації державних службовців; по-друге, створення умов, у тому числі і за допомоги відповідних веб-порталів щодо забезпечення самоосвіти працівників органів влади; по-третє, проведення незалежного оцінювання діяльності державних службовців; по-четверте, забезпечення належного змісту навчання державних службовців відповідно до їхніх наявних потреб та вимог щодо спрямування діяльності на надання якісних управлінських послуг громадянам.

Також важливо відзначити, що система професійного навчання державних службовців повинна базуватися на принципах андрагогіки та поєднувати вимоги трьох суб'єктів: особи, яка навчається, навчального закладу, що навчає, та органу державного управління, що зацікавлений в отриманні компетентного та кваліфікованого фахівця.

1. Доповідь про статус державних службовців у Європі / Європейський комітет у справах юридичного співробітництва (CDCJ). – Париж : Офіс Ради Європи, 1998. – 92 с. – 23 – 25 вересня.
2. Змеев С. И. Андрагогика: становление и пути развития / С. И. Змеев // Педагогика. – 1995. – № 2. – С. 65–74.
3. Оболенський О. Ю. Основи державної служби : підручник / О. Ю. Оболенський. – К. : КНЕУ. – 2006. – 472 с.
4. Підвищення кваліфікації державних службовців : зб. наук. пр. / кол. авт. ; кер. П. С. Назимко. – К. : Вид-во УАДУ. – 1999. – 232 с.
5. Холуйко В. М. Кадри в регіоні України: становлення та розвиток : [монографія] / В. М. Холуйко ; за ред. Н. Р. Нижник та Г. І. Лелікова. – К. : Наук. світ. – 2001. – 64 с.
6. Яцуба В. Роль підготовки і підвищення кваліфікації державних службовців у вдосконаленні державного управління / В. Яцуба // Актуальні питання навчання і методики викладання в системі підвищення кваліфікації державних службовців : матер. міжнар. наук.-практ. конф. – К. : Вид-во УАДУ, 1998. – 347 с.

*Надійшла до редколегії 16.06.2009 р.*