

*СІКОРСЬКА Ірина,
кандидат наук з державного управління, доцент,
завідувач відділу з міжнародних зв'язків
Донецького державного
університету управління, м. Маріуполь*

ПІДГОТОВКА ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ У КРАЇНАХ ЄВРОПИ

У статті аналізується система підготовки кадрів для державної служби в окремих країнах Європи, а саме у Німеччині, Франції та Великобританії, а також розглядаються методи підготовки фахівців, що використовуються в навчальних закладах різного типу. Автором проаналізовано систему кадрової роботи в цих країнах, яка спрямована на підвищення якості підготовки державних службовців, а також представлені на розгляд методи відбору кадрів як при прийомі на державну службу, так і при просуванні на вищі державні посади.

Ключові слова: *державна служба, державні службовці, країни Європи, система підготовки кадрів, кадрова робота.*

Постановка проблеми. У багатьох європейських країнах створена ефективна система підготовки кадрів для державної служби, як розуміння того, що для того, щоб ефективно управляти змінами в різних сферах суспільного життя, необхідно мати професійно підготовлені кадри. Вся система кадрової роботи за кордоном спрямована на підвищення якості підготовки державних службовців, а також присвячена методам відбору кадрів як при прийомі на державну службу, так і при просуванні на вищі державні посади. Треба сказати, що в багатьох європейських країнах процес навчання в достатній мірі вже склався і дає високі результати. Основними елементами цієї системи є державні освітні установи, органи управління освітою, підвідомчі їм організації, громадські об'єднання. Підготовка управлінських кадрів включає вищу, фундаментальну наукову та додаткову професійну освіту. Як правило, підготовка державних службовців здійснюється у вищих навчальних закладах – університетах, академіях, інститутах.

Система додаткової професійної освіти також включає освітні програми, державні освітні стандарти, освітні установи, органи управління додатковою професійною освітою та підвідомчі їм установи та організації. У процесі

професійної перепідготовки відбувається отримання додаткових знань, умінь, навичок за програмами, які передбачають вивчення навчальних дисциплін, розділів науки та техніки, технології, необхідних для виконання нового виду професійної діяльності. Додаткова професійна освіта здійснюється з метою вдосконалення кваліфікації, адаптації до нових економічних та соціальних умов. Її можна отримати у вищих навчальних закладах, а також в освітніх установах додаткової професійної освіти. До них відносяться академії (за винятком академій вищої професійної освіти), галузеві та міжгалузеві, регіональні інститути підвищення кваліфікації, курси, школи, центри підвищення кваліфікації.

Кадрова політика європейських країн зосереджена на методах відбору кадрів як при прийомі на державну службу, так і при просуванні на вищі державні посади. З цією метою використовуються основні і змішані методи відбору. До основних відносяться: конкурсний відбір, відбір «за вибором», та на основі іспиту на професійну придатність. Конкурсний відбір широко використовується в роботі з кадрами, особливо при підборі кандидатів на початкові посади. Відбір «за вибором» являє собою процедуру вибору з-поміж кандидатів на певні категорії посад. Сутність змішаних методів відбору на державні посади полягає в оцінці кадрів на основі поєднання професійних та особистісних якостей.

Певні види професійної підготовки не розглядаються окремо один від одного. Цілеспрямоване навчання кваліфікованих кадрів передбачає тісний зв'язок і координацію між видами навчання. Подолання кризових явищ в суспільному житті, підвищення ефективності влади вимагає високого рівня компетентності кадрів державної служби. Доля будь-яких стратегій і реформ, програм і концепцій багато в чому залежить від чиновників, від їхньої кваліфікації, від розуміння ними необхідності відповідних дій, від рівня їхньої загальної культури.

Як показує досвід європейських країн для ефективного управління суспільними процесами, перш за все, необхідно мати ґрунтовні знання в області безлічі наук, пов'язаних з аналізом людини і суспільства. Це означає, що існує необхідність підготовки працівників державних служб в спеціальних навчальних закладах за особливою системою і методикою, причому протягом усієї їхньої трудової діяльності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Сьогодні рішення практично будь-якого питання щодо організації та функціонування державної служби вимагає від державних службовців високого професіоналізму. У той же час розвиток державної служби та підготовка для неї кваліфікованих кадрів органічно взаємопов'язані. Формування дієвої державної служби в країнах Європи

стимулювало створення спеціалізованої системи професійного навчання державних службовців. Цей досвід добре висвітлений в роботах Ч. Бернарда, А. Оболонського, С. Осборна, В. Уорта, Е. Шейна, та інших фахівців, які проводять дослідження в даній галузі [1; 3; 6; 7; 10].

Потреби стабілізації кадрів державного апарату, зміцнення їхнього якісного складу, виконання встановлених законом вимог про наявність у державного службовця спеціальної професійної освіти з урахуванням специфіки його посади зумовлюють необхідність професійного навчання більшості державних службовців.

Створення та чітке функціонування системи безперервної освіти державних службовців стало умовою професіоналізації державної служби, важливим фактором зміцнення державності та становлення соціально орієнтованої ринкової економіки у багатьох країнах Європи.

Метою статті є аналіз системи підготовки кадрів для державної служби в розвинутих країнах Європи, а саме в Німеччині, Франції та Великій Британії.

Виклад основного матеріалу дослідження. Ефективна діяльність державного службовця в першу чергу визначається його здатністю в процесі виконання професійних задач впливати на роботу інших членів колективу, організувати власну роботу та роботу підлеглих таким чином, щоб результати були досягнуті, витрачений час і кошти були оптимальними. За цих умов в повсякденній роботі навіть для службовців низової ланки необхідно проявляти високу кваліфікаційну підготовку, лідерські якості, які складають потенціал управлінського впливу і результативності [1].

Велика увага щодо системи професійної підготовки державних службовців приділяється, зокрема, у Франції. Відбір на посади державних службовців у Франції відбувається лише серед осіб, які мають спеціальну освіту з адміністративного управління. В цій країні діє понад 200 навчальних закладів за даним профілем, найпрестижнішим з яких є Національна Школа Адміністрації. Її місія – забезпечити підготовку державних службовців вищого ешелону у сфері політичного, економічного, адміністративного управління, а також підготовку службовців для дипломатичного корпусу.

Професійна підготовка державних і муніципальних службовців, без сумніву, не може бути ефективною без відповідного науково-методичного забезпечення, без об'єднання зусиль в цьому напрямку викладачів, наукових співробітників, самих державних і муніципальних службовців. Система підготовки,

перепідготовки та підвищення кваліфікації управлінських кадрів у Франції включає в себе ряд ланок [4, с.249-250]:

1) Підготовка у вищих навчальних закладах (ВНЗ). В університетах, юридичних і політичних інститутах навчаються потенційні службовці, які отримують фундаментальну теоретичну підготовку, і які по закінченні працевлаштовуються на керівних посадах в органах державного управління. У вищих навчальних закладах здійснюється, як правило, універсальна підготовка слухачів, розрахована на фахівців широкого профілю. Кожен ВНЗ визначає свій набір дисциплін, необхідних для підготовки фахівців. В кінці навчання студент, який успішно складає іспити та захищає випускную роботу, отримує диплом.

2) Підготовка і перепідготовка кадрів у спеціалізованих інститутах. Ця система забезпечує підготовку та підвищення кваліфікації державних службовців стосовно до потреб вищих органів управління і конкретних відомств, що робить її виключно важливою і авторитетною не тільки серед службовців, але й серед населення. При підвищенні кваліфікації кадрів набір дисциплін складається виходячи з передбачуваного призначення службовців на певну посаду. Треба підкреслити практичну спрямованість навчання у даних інститутах, що зумовлює і склад викладачів. Науковці складають тут меншість, хоча теоретичні знання залишаються незамінними. Основну масу викладачів становлять практики вищого ешелону: міністри, директори підприємств, керівники банків, менеджери великих концернів, міські голови та ін.

3) Підготовка без відриву від виробництва являє собою традиційний вид навчання, який кожен службовець проходить в контакті з керівництвом і колегами по роботі. Формами такої підготовки виступають обмін досвідом, вивчення передових прийомів праці, вдосконалення знань і набуття навичок безпосередньо в ході виконання службових обов'язків.

4) Підготовка шляхом стажування відбувається в ході проходження практики на конкретній посаді за певною програмою під керівництвом досвідчених фахівців. Метою такої форми навчання є підготовка стажиста до виконання своїх майбутніх функцій. Стажування – це невід'ємний елемент університетської освіти. Але стажування можуть періодично проходити і державні службовці, які бажають набути нові знання та новий досвід роботи. Стажування можна проходити в апараті префектури, мерії, регіональних радах, в посольствах та консульствах. Інший тип стажування відбувається в апараті управління великих фірм, організацій та підприємств.

5) Безперервна підготовка. Вона складається з наполегливої самостійної роботи в організації і поза нею. Крім того, цей метод підготовки може здійснюватися у формі навчальної відпустки. Така відпустка оплачується адміністрацією, і може бути надана на вимогу працівника державного апарату на термін, що не перевищує в цілому трьох років за весь період його/її перебування на службі. Така відпустка використовується для набуття навичок управління персоналом, більш фундаментального вивчення теорії менеджменту, політології, права, нових управлінських технологій та інших дисциплін.

В цілому досвід Франції щодо підготовки кадрів для держслужби, на думку багатьох дослідників, є дієвим та ефективним.

У Німеччині є ціла низка вищих навчальних закладів, які готують кадри для держслужби. В університетах навчаються понад 76% загальної кількості німецьких студентів, а в вищих школах з підготовки управлінських кадрів – 3-5% [4, с.198]. Поряд з ВНЗ, що займаються первинною підготовкою держслужбовців підвищеного рангу, в Німеччині є система навчальних закладів, в яких проходять підготовку і підвищення кваліфікації діючі чиновники держслужби

Це, перш за все, Федеральна вища школа державного і муніципального управління і відповідні земельні вищі школи. У Федеральній вищій школі створені факультети загальної адміністрації, зовнішніх відносин, адміністрації бундесверу, залізничної справи, громадської безпеки, пошти, соціального страхування. Спеціальності на факультетах дають чітке уявлення про те, що поняття "державна служба" в Німеччині має досить широкі рамки, і підготовка чиновників охоплює всі галузі, що належать державі. Навчання в Федеральній вищій школі триває три роки, з них півтора року займає навчання в аудиторіях, півтора року – практика в організаціях. Але центральне місце в цій системі займає Федеральна Академія Державного Управління при Міністерстві внутрішніх справ Німеччини. Вона розташована в Бонні, її філія – в Берліні.

Заняття в Академії проводяться за такими основними напрямками [8, с.67]:

- навчальні курси, в межах яких здійснюється поглиблена підготовка за суміжними видами діяльності, наприклад, юристи навчаються економічним знанням, а економісти – юридичним;
- курси підготовки чиновників вищого та підвищеного рангу, які вперше починають працювати на керівних посадах, а також за спеціальними програмами для окремих земель;

- семінари, що мають цільове призначення (функціональні та предметні галузі діяльності чиновників, підвищення кваліфікації у зв'язку з роботою в міжнародних організаціях);
- курси і семінари стосовно до діяльності фондів і міжнародних організацій (наприклад, Німецький міжнародний фонд розвитку, Європейське співтовариство та ін.).

Особи, які отримують в Федеральній Академії Державного Управління підготовку керівників вищої ланки, щонайменше, протягом шести-восьми років після закінчення навчання працюють керівниками середньої ланки, як би добре вони себе не проявили. Крім того, сам факт закінчення Академії не створює автоматично привілейованих умов для випускників в їхній подальшій службі, навпаки вони на рівних конкурують з тими, хто не закінчив Академії. Така висока вимогливість до абітурієнтів, студентів та випускників компенсується наявністю висококваліфікованого професорсько-викладацького складу, який пропонує слухачам найсучасніші знання в галузі управлінської науки; спеціалізованих аудиторій, оснащених за останнім словом науки і техніки; відмінних побутових умов; багатою позакласною культурною програмою. Федеральна Академія Державного Управління будує процес навчання таким чином, щоб студенти навчилися розбиратися у складній, суперечливій взаємодії між професійним і політичним управлінням. Як і будь-який інший навчальний заклад, Академія дає знання, але не забуває при цьому про розвиток у слухачів творчого мислення та фантазії.

Основний і поглиблений теоретичні курси включають в себе три типи навчальних занять [8, с.76]:

- традиційні лекції та їхнє обговорення із залученням практиків – управлінців високого рангу;
- семінари за темами, які дуже часто пропонуються і розробляються самими слухачами;
- тренінги з риторики, іноземних мов, організації та проведення ділових переговорів і ін.

Значна увага в Академії приділяється практиці. Виробнича практика проводиться на великих і середніх підприємствах землі Баден-Вюртемберг. Вона включає не тільки ознайомлення з підприємством і участь в засіданнях правління, але і безпосередню участь в керівництві підприємством, що дуже важливо. Закордонна практика проводиться в США, Канаді, Японії, Франції, Великобританії.

Підвищують кваліфікацію в Академії в цілому понад десять тисяч осіб на рік. Загальна спрямованість навчання пов'язана не просто з передачею знань, але і з формуванням певного способу мислення і поведінки, характерного для конкретного рангу чиновників. Відповідно до цього чимало часу в період підвищення кваліфікації приділяється вивченню реальної практики (стажування за кордоном і на конкретних робочих місцях), а також використанню активних методів навчання, що проводяться модераторами (викладачами, які організують вільні дискусії, мозкові атаки, круглі столи, спрямовані на формування колективного рішення проблем тощо).

У Німеччині система відбору та підготовки управлінських кадрів є одним з найважливіших напрямків діяльності кадрових служб державних установ. Керівні кадри обираються на посаду в більшості випадків за внутрішнім конкурсом. Перед проведенням конкурсу строго визначаються вимоги до претендентів та їхніх функціональних обов'язків, які відкрито публікуються у пресі. Ці вимоги є сукупністю формальних ознак, на підставі яких обираються кандидати. До таких ознак відносять: професійні передумови (освіта, спеціальність, спеціальна підготовка, знання іноземних мов, досвід професійної діяльності); особистісні передумови (навички усної комунікації при контактах з населенням, в доповідях, на консультаціях громадян; навички письмової комунікації в роботі з документами, вміння дати письмову відповідь на заяви населення та ін.), лідерські якості, вміння вести переговори, приймати самостійні рішення, проявляти ініціативу, організаційні здібності, вміння керувати співробітниками, пропонувати нові ідеї. Далі, відібрані за формальними ознаками кандидати проходять співбесіду, за підсумками якої кадрові служби за участю фахівців виробляють рекомендації щодо кандидата, та його/її кваліфікації для зайняття посади. За такою схемою здійснюється відбір кандидатів на посаду, наприклад, в Боннському магістраті, в міністерствах [8, с.36].

Важливе місце у системі відбору займає співбесіда з кандидатом, яка дозволяє оцінити особистісні якості претендента, його психологічні особливості. Дуже часто, з цією метою претенденту пропонується зробити коротку доповідь на певну тему. В процес доповіді кандидат показує вміння викласти матеріал, демонструє професійну ерудицію. Нерідко практикуються дискусії серед претендентів на посаду, в ході яких оцінюється не тільки ерудиція, але й уміння вести дискусію, спілкуватися з людьми. Обов'язковим для кандидата є півгодинний письмовий іспит, що дозволяє виявити стійкість людини в стресових ситуаціях.

Вважається, що можливість успішного виконання функціональних (посадових) обов'язків обумовлюється:

- ✓ на 30% професійною характеристикою фахівця (освіта, кваліфікація);
- ✓ на 30% особистісними якостями;
- ✓ на 40% умінням керівника працювати з людьми [9].

При відборі фахівців для роботи в урядових органах основна увага приділяється вмінню працювати в колективі, діяти однією командою, навичкам системного підходу до вирішення проблем.

Конституція Німеччини гарантує всім громадянам рівний доступ до роботи в державних відомствах за умови, що вони працездатні і володіють якостями, необхідними для виконання цього виду діяльності. Релігійні та світоглядні аспекти не є перешкодою для вступу на державну службу. Претендент на статус чиновника повинен відповідати певним вимогам: освіта, досвід практичної роботи, здатність до даного виду діяльності. В рамках цих принципів здійснюється відбір державних службовців, чиновників до апарату державних структур, а також їхнє подальше просування по службі [5].

Після прийняття на посаду настає фаза перевірки (випробувальний термін), в ході якої посадова особа повинна підтвердити свою здатність до виконання покладених на нього обов'язків. Тривалість цього періоду залежить від того, яку функцію виконує чиновник. Для просування по службі у кожному конкретному випадку враховується якість роботи та її практичні результати.

Важливе значення мають методи пошуку, підбору кандидатів на посади державних службовців, способи, критерії оцінки їхніх здібностей, знань, практичного досвіду, оскільки для державної служби характерна ієрархічна побудова, кожен вищий рівень посад вимагає більш високого набору якостей, відповідного інтелектуального, морального і професійного рівня. При цьому слід підкреслити, методи оцінки кадрів, що застосовуються, повинні виходити з чинного законодавства.

Специфіка підготовки та перепідготовки працівників державного і муніципального управління в Німеччині визначається особливим статусом чиновника і умовами його просування по службі. Німецький чиновник володіє довічним статусом і є представником особливого стану. Лише в небагатьох областях чиновницька посада, наприклад, бургомістра, є тимчасовою. Начальник може звільнити чиновника тільки в разі вчинення ним службового проступку, але тільки після офіційного розслідування і винесення вироку дисциплінарним судом.

Особливо регулюються службові правовідносини "політичних службовців", тобто вищих чиновників-міністрів, замінних при зміні правлячих партій [1]. Чиновники федерального рівня, земель і громад належать до різних рангів (вищого, підвищеного, середнього і нижчого). Для кожного рангу передбачаються певний освітній ценз і стаж роботи. Службовці рангом вище повинні мати як мінімум вищу освіту і пройти три роки підготовчої служби. Чиновники вищого рангу – університетську освіту та два роки підготовчої служби.

Підготовка та перепідготовка працівників державного і муніципального управління Німеччини в цілому становить послідовну, продуману та систематизовану закінчену систему.

У Великобританії вся система найму, навчання і просування держслужбовців націлена на «культивування» професійного управління широкого профілю, так званих «джеренералістів». Однак в останні 10 років в країні стає все більше прихильників посилення ролі фахівців в адміністративно-державному управлінні. Зараз близько 25% чиновників в Англії – це фахівці в галузі права, економіки, політики, науки і техніки. Вони ж складають близько 60% керівників всіх рівнів держапарату [7, с.145].

В цілому у Великобританії підготовка кадрів державних службовців спирається на існуючу систему вищої освіти. В Англії, наприклад, диплом про вищу освіту за спеціальністю «державне управління» можна отримати в політехнічних інститутах і університетах, де предметом навчання є: знання – теоретичні, методичні та практичні, необхідні працівникові для виконання своїх обов'язків на робочому місці; вміння – здатність виконувати обов'язки, закріплені за працівником на конкретному робочому місці; навички – високий ступінь уміння застосовувати отримані знання; навички – уміння виробляти свідомий самоконтроль; способи спілкування – сукупність дій і вчинків працівника в процесі ділового спілкування, вироблення поведінки, відповідної вимогам організації; соціальні відносини, комунікабельність.

Форми навчання державних службовців у Великобританії включають:

I. Навчання з відривом від виробництва. Передбачає оновлення та поповнення знань в області менеджменту, заповнення прогалин наявного освітнього рівня кандидатів, вивчення спеціальних дисциплін, необхідних для ефективного управління. Загальна програма реалізується методами як сумісної, так і індивідуальної підготовки і включає:

- 1) отримання другої вищої або додаткової вищої освіти;
- 2) участь у роботі тематичних семінарів, практикумів, тренінгів;

3) навчання на спеціалізованих курсах.

II. Навчання в рамках програми внутрішнього корпоративного навчання, яке складається з урахуванням прогалин у знаннях і навичках членів кадрового резерву, за активної участі провідних фахівців підприємства. Програма передбачає наступні теми [7, с.49]:

- 1) вивчення виробничих, технічних і економічних питань;
- 2) управління системою якості виробництва;
- 3) вивчення основ організації управління та чинного законодавства;
- 4) залучення до участі у вирішенні практичних завдань в рамках своєї посади.

III. Індивідуальне навчання. Індивідуальна програма розвитку полягає в самостійному здобутті знань та навичок, необхідних для виконання посадових обов'язків. Це програма самостійного оновлення та поповнення знань в області менеджменту, заповнення прогалин наявного освітнього рівня і набуття спеціальних знань, необхідних для виконання посадових обов'язків. Індивідуальні плани розвитку розробляються і реалізуються членом кадрового резерву за участю та під керівництвом наставника і фахівця відділу з роботи з персоналом. Оцінка готовності кадрового резерву також здійснюється фахівцями даного відділу. Перед призначенням на вищу посаду член кадрового резерву заслуховується на кадровій комісії відповідного рівня.

В цілому, як показує досвід зарубіжних країн, можна виділити три концепції навчання та підвищення кваліфікації управлінських кадрів [2]:

- концепція багатoproфільного навчання, яка є ефективною з економічної точки зору, оскільки підвищує внутрішню та позавиробничу мобільність працівників.
- концепція спеціалізованого навчання, яка орієнтована на сьогоднішнє або на найближче майбутнє і має відношення до безпосереднього виконання посадових обов'язків;
- концепція навчання, орієнтованого на особистість, метою якої є розвиток людських якостей, закладених природою або придбаних ним у практичній діяльності. Ця концепція стосується в першу чергу персоналу, що має схильність до наукових досліджень та володіє талантом керівника.

Висновки. Підсумовуючи, можна сказати, що система підготовки кадрів у розвинутих Європейських країнах поставлена досить ефективно. Вона дозволяє готувати висококваліфіковані кадри державних службовців. Загальна кількість кадрів, які пройшли підготовку та перепідготовку, визначається реальними потребами центральних, регіональних та місцевих органів. Серед основних

характеристик процесу підготовки управлінської еліти в розвинених країнах можна назвати:

- ✓ ретельний відбір кандидатів, якому сприяє престиж вищої державної служби та інтенсивна конкуренція серед випускників кращих ВНЗ за місця кандидатів на зарахування до цієї служби;
- ✓ невелика кількість відібраних кандидатів. Наприклад, щорічний прийом у Франції становить близько 80 чоловік, в Англії в програмі підготовки кандидатів на вищі керівні посади щорічно бере участь 250-300 осіб, в Німеччині – 250 осіб, причому лише частина цих кандидатів витримує всі випробування [9].
- ✓ основний акцент в процесі навчання управлінської еліти робиться не на спеціальні теоретичні знання, а на набуття навичок управління великими організаціями, розвиток здатності точно аналізувати практичні проблеми і розробляти стратегію щодо їхнього вирішення.

Система відбору і підготовки професійних службовців вищого ешелону в розвинених країнах, їхній високий матеріальний статус і престиж, захищеність від політичного свавілля, та важлива роль, яку вони відіграють у регулюванні економічного та суспільного життя, сприяють формуванню в певному сенсі елітарної моралі [10]. Її особливістю є своєрідне почуття обраності і відповідальності за стан суспільства, культ управлінського професіоналізму, прагматизму і працьовитості. Державна служба в розвинених країнах приваблює також розвиненою системою соціального захисту (низька ймовірність звільнення, високі пенсії, тривала відпустка та інші пільги, часто відсутні в приватному секторі). Дуже серйозним додатковим стимулом для керівних працівників держапарату служить можливість отримати після виходу у відставку високооплачувані посади в приватному секторі. У багатьох країнах притоку молоді в держапарат сприяє традиційно висока престижність державної служби [6].

Треба також відмітити щирий обмін досвідом між європейськими країнами в сфері підготовки держслужбовців. Постійно відбувається інтенсивний обмін досвідом фахівців державної служби та практиків-працівників державних органів із зарубіжними колегами. Проводяться численні спільні семінари, симпозіуми, конференції з проблем професійної підготовки державної служби. Відбувається обмін науковою і навчальною літературою між навчальними закладами, які здійснюють підготовку кадрів державних службовців.

Підготовка, перепідготовка та підвищення кваліфікації працівників державної і муніципальної служби спираються на певні принципи та реалізуються за допомогою системи організаційних заходів, що регулюють навчальний процес. Характер і тип підготовки та перепідготовки державних службовців визначаються тим, для якої системи державного управління вони призначені. Принципи професійної підготовки державних і муніципальних службовців можуть бути розділені на професійні та загальногромадянські, на внутрішньокорпоративні і ті, які задають відносини корпорації бюрократії з громадянами та іншими громадськими інститутами; крім того, виділяється група принципів об'єднання професійних пріоритетів і вольових якостей.

Організація підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації, державних і муніципальних службовців підпорядкована оптимальної реалізації зазначених вище принципів і включає в себе систему заходів зі створення нових, перепрофілювання та поліпшення існуючих спеціальних навчальних закладів і їх підрозділів, а також по оптимізації механізмів конкурсного відбору та селекції абітурієнтів.

Таким чином, як показує досвід зарубіжних країн, професійна підготовка державних і муніципальних службовців у даний час, без сумніву, не може бути ефективною без відповідного науково-методичного забезпечення, без об'єднання зусиль в цьому напрямку викладачів, наукових співробітників, і самих державних та муніципальних службовців.

Список використаних джерел:

1. Бернард Ч. Функции руководителя. Власть, стимулы и ценности в организации / Ч. Бернард. – Социум, ИРИСЭН. – 2009. – 336 с.
2. Керівництво та лідерство в системі державної служби : навчально-методичний посібник / Авт. : Ю. В. Ковбасюк, В. А. Гошовська, Л. А.Пашко – К. : НАДУ, 2011. – 147 с.
3. Оболонский А. В. Государственная служба: учебное пособие / А. В. Оболонский, А. Г. Барабошев. – 2-е изд.– М.: Дело, 2000. – 440 с.
4. Пронкин С. В. Государственное управление зарубежных стран: учебное пособие / С. В.Пронкин, О. Е. Петрунина. – М.: Аспект Пресс, 2001. – 416 с.
5. Стрельцова Н. Організаційно-аналітичні засади забезпечення діагностики людського капіталу / Н. Стрельцова // Схід. – 2014. – № 6. – С. 30 – 36.

6. Шейн Э. Х. Организационная культура и лидерство / Шейн Э. Х. [Пер. с англ. под ред. В. А. Спивака]. – СПб: Питер, 2002. – 336 с.
7. Osborne S. P. The New Public Governance? Emerging Perspectives on the Theory and Practice of Public Governance [Text] / S. P. Osborne. — N.-Y. : Taylor & Francis, 2010. — 431 p.
8. Pollitt, C., Bouckaert, G. (2011), “Public Management Reform, A Comparative Analysis”, NPM, Governance and the NeoWeberian State, 3rd ed., Oxford, Oxford University Press, 392 p.
9. Public Service Training in OECD Countries, Sigma Papers. – No. 16, OECD Publishing. – URL: <http://dx.doi.org/10.1787/5kml619ljzsn-en>
10. Van Wart, M., O’Farrell, O. (2007), “Organizational Leadership and the Challenges in Teaching It”, Journal of Public Affairs Education, vol. 13(2), pp. 427 – 438.

Irina Sikorskaya

PUBLIC SERVANTS TRAINING IN EUROPE

Summary

In this article the author tried to carry out a comprehensive analysis of the system of training of public servants in some European countries, namely Germany, France and the UK, as well as to consider the methods of training, used in educational institutions of different types. The system of the work with the personnel in these countries was also analyzed, which is aimed at improving the quality of training of public servants, and methods of staff selection were provided when applying for public service, and within promotion to the highest positions.

Key words: *public service, public servants, European countries, the training system, personnel work*

Ирина Сикорская

ПОДГОТОВКА ГОСУДАРСТВЕННЫХ СЛУЖАЩИХ В СТРАНАХ ЕВРОПЫ

Аннотация

В данной статье автор анализирует систему подготовки кадров для государственной службы в отдельных странах Европы, а именно в Германии, Франции и Великобритании, а также рассматривает методы подготовки специалистов, используемых в учебных заведениях различного типа. Автором также была проанализирована система кадровой работы в этих странах,

направленная на повышение качества подготовки государственных служащих, а также были предоставлены на рассмотрение методы отбора кадров как при приеме на государственную службу, так и при продвижении кадров на высшие государственные должности.

Ключевые слова: *государственная служба, государственные служащие, страны Европы, система подготовки кадров, кадровая работа*