

**ФОРМУВАННЯ КОМПЕТЕНТНОСТІ ЗІ СТРАТЕГІЧНОГО ТА
ПРОЕКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ У ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ І
ПОСАДОВИХ ОСІБ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ**

Савченко В.Л.

Донецький обласний центр перепідготовки
та підвищення кваліфікації працівників органів
державної влади, органів місцевого самоврядування,
державних підприємств, установ і організацій,
начальник навчально-методичного відділу

У статті розглянуто сутність інноваційних організаційно-навчальних форм та методів навчання, які застосовуються в процесі підвищення кваліфікації державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування з питань стратегічного планування та проектного підходу.

Ключові слова: *інновації, державне управління, стратегічне планування, проектний менеджмент, форми та методи навчання.*

В статье рассмотрена сущность инновационных организационно-учебных форм и методов обучения, которые применяются в процессе повышения квалификации государственных служащих и должностных лиц местного самоуправления по вопросам стратегического планирования и проектного.

Ключевые слова: *инновации, государственное управление, стратегическое планирование, проектный менеджмент, формы и методы обучения.*

The article discusses the essence of innovative organizational and educational forms and methods that are used in the training of civil employees and local government officials in strategic planning and project approach.

Keywords: *innovations, state administration, strategic planning, project management, project approach, forms and methods of studies.*

Постановка проблеми. Перехід до справжньої демократії передбачає, перш за все, зміну механізмів цілепокладання в апараті державного управління, надання даних підсистемі елементів об'єктивно зумовленого, обґрунтованого і

раціонального характеру. Наші майбутні успіхи більшою мірою залежать від здатності передбачати майбутнє, ніж уміння копіювати минуле.

На сьогоднішній день тільки гармонійне застосування інструментів стратегічного управління й управління проектами може забезпечити сталий розвиток соціально-економічної системи будь-якого рівня (підприємство, регіон, держава) [4].

Відповідно до розпорядження Кабінету Міністрів України від 4 жовтня 2006 р. № 504-р «Про схвалення Концепції вдосконалення системи прогнозних і програмних документів з питань соціально-економічного розвитку України» [1], стратегічне планування поступово впроваджується на всіх рівнях публічного управління.

Проблема стратегічного планування та проектного підходу в діяльності органів державної управління є не просто інноваційною, але й недостатньо проробленою. Однак у міру розвитку процесів державного будівництва, розширення повноважень місцевих органів державної управління та місцевого самоврядування створюються умови для більш енергійних зусиль щодо вдосконалювання процесу стратегічного планування, управління державними проектами та програмами [3].

Ефективно застосовувати зазначені інструменти – завдання, передусім, державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування, представників громади, а також майбутніх фахівців з управління. Тому існує певна необхідність вивчення курсу «Стратегічне планування» в системі підготовки та підвищення кваліфікації зазначених управлінців.

В свою чергу це вимагає застосування прогресивних форм і методів підготовки управлінців, які забезпечили би застосування отриманих знань на практиці.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Останні наукові дослідження щодо застосування стратегічного планування, проектного підходу в системі державного управління здійснювали В. Бакуменко, Я. Бережний, Н. Грицяк,

І. Дробот, М. Лаврищева, В. Мамонова, Д. Павлоградський, О. Пономаренко, В. Ребкало, В. Тертичка О. Федорчак та інші.

В своїх дослідженнях науковці підкреслюють значення стратегічного планування та проектного менеджменту в процесі формування державної політики на місцевому та національному рівні, визначають їх ефективними механізмами державного управління.

Стратегічне планування в державних установах та органах місцевого самоврядування є засобом підвищення ефективності діяльності організації, головним чинником, що сприяє її виживанню [3].

Практичні спроби щодо організації навчання державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування з питань стратегічного планування та проектного менеджменту за допомогою електронних ресурсів та тренінгів протягом 2012-2013 років були реалізовані проектом: «Україна-Канада: Регіональне врядування та розвиток» та Швейцарсько-українським проектом «Підтримка децентралізації в Україні» DESPRO» та мали певні позитивні результати.

Невирішені раніше частини загальної проблеми. Попри високі теоретичні та практичні здобутки зарубіжних і вітчизняних учених у дослідженні цієї проблематики, слід зауважити, що основна увага більшості авторів при цьому зосереджувалась на сегментованому стратегічному плануванні в державному управлінні. Постають мало розробленими прикладні технології, процедури та підходи до застосування стратегічного планування в державному управлінні і місцевому самоврядуванні як комплексного механізму прийняття управлінських рішень [2].

Також бракує системного довгострокового застосування в Україні методології стратегічного управління та управління проектами для розв'язання завдань регіонального і місцевого розвитку [4].

Це обумовлює актуальність формування та розвитку відповідної компетентності у державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування, використання різних форм та методів щодо підготовки

фахівців з управління державними проектами та програмами на сучасному етапі соціально-економічного розвитку країни та регіонів.

Крім того, наявні посібники з управління проектами переважно написані в контексті реалізації бізнес-проектів рівня підприємства та не враховують специфіку управління проектами як найефективнішого інструменту реалізації стратегій розвитку регіону, а також міждисциплінарний підхід до навчання.

Метою статті є розкриття сутності інноваційних організаційно-навчальних форм та методів навчання, які застосовуються в процесі підвищення кваліфікації державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування з питань стратегічного планування та проектного підходу до державного управління в Донецькому обласному центрі перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування, державних підприємств, установ і організацій (далі - Центр).

Основні результати дослідження. Враховуючи польський досвід з стратегічного планування розвитку громад та досвід організації навчання, напрацьований проектом: «Україна-Канада: Регіональне врядування та розвиток», а також Швейцарсько-українським проектом «Підтримка децентралізації в Україні» DESPRO», Центром спільно з кафедрою інноваційного менеджменту та управління проектами Донецького державного університету управління, управлінням моніторингу бюджетних програм та інформаційно-аналітичного забезпечення виконавчого апарату Донецької обласної ради було розроблено для підвищення рівня професійної компетентності державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад Донецької області блоки міждисциплінарних навчальних модулів з стратегічного планування, проектного менеджменту та управління інвестиційно-інноваційною діяльністю.

Метою такого навчання є формування у слухачів компетентності з стратегічного планування, підготовки проектів, ефективного управління ними та впровадження інвестиційно-інноваційної діяльності.

Перший блок навчальних модулів «Формування бачення розвитку території» спрямований на виявлення сукупного потенціалу регіону та включає в себе такі теми: поняття про потенціал території, стратегічний потенціал органу влади або органу місцевого самоврядування, інвестиційний маркетинг та інструменти маркетингової стратегії міста, механізми формування іміджу та брендінгу міста, інвестиційний потенціал території, механізми залучення інвестицій, основи створення «зеленої» та інноваційної економіки, кластерів, формування ідеології міст, що навчаються.

Другий блок навчальних модулів «Стратегічне планування розвитку громади», спрямований на отримання знань та розвиток вмінь щодо використання зазначеного інструментарію для планування розвитку громади. У процесі навчання розглядаються питання з визначення основних понять «стратегія» та «стратегічне планування», етапи розробки стратегії, залучення громадськості для визначення стратегій розвитку громади, проведення моніторингу та оцінювання заходів стратегічного плану, потенціальні вигоди від стратегічного планування та оцінка стратегії, процес стратегічного планування, розробка комунікативної стратегії операційних планів та заходів щодо реалізації стратегії територіального розвитку, моніторинг та оцінювання стратегії сталого розвитку регіонів, презентації стану впровадження регіональних стратегій сталого розвитку.

Третій блок навчальних модулів «Проектний менеджмент в сфері державного управління» розглядає проектний менеджмент як інструмент впровадження стратегії та можливості його застосування в сфері державного управління і місцевого самоврядування.

Блок включає такі навчальні теми: вступ до проектного менеджменту, формулювання цілей проекту, класифікація проектів, соціальні, гендерні та екологічні аспекти управління проектами.

Також до блоку включено питання щодо підготовки концепції проекту, фази розробки та реалізації проекту, цикли життя проекту, учасників та оточення проекту, логіко-структурного підходу до планування та реалізації

проекту, планування та написання заявки на грант, часовий розклад проекту, бюджет проекту, фінансово-економічний аналіз, моніторинг та оцінювання впровадження проектів, фінансування проекту, розподіл ресурсів, управління проектами, прийняття управлінських рішень з проекту, проблеми та помилки в управлінні проектами, застосування знань з управління проектами на практиці.

Четвертий блок навчальних модулів «Управління інвестиційно-інноваційною діяльністю» включає питання визначення понять «інновація», «інноваційна структура», «інноваційна система державного управління», «інвестиція», а також регіональні аспекти інноваційної та інвестиційної діяльності, підготовка інвестиційних проектів відповідно до вимог міжнародних фінансових організацій, оцінка їх ефективності, управління інвестиційно-інноваційною діяльністю.

У процесі навчання використовуються різні види підвищення кваліфікації: за професійною програмою, за програмами короткострокових тематичних семінарів-тренінгів та спеціалізованого короткострокового курсу, а також стаціонарна та дистанційна форми навчання.

Учасниками курсу з підготовки проектів у 2013 році були посадові особи місцевого самоврядування (у тому числі спеціалісти районних відлов освіти), які одночасно з отриманням знань з проектного менеджменту розробляли реальні проекти, які були представлені на конкурси різних грантів.

Крім того, цей курс мав свій навчально-інформаційний портал, який містив не тільки навчальні матеріали, а й практичні приклади, поради, он-лайн консультації, вебінари та ставив за мету об'єднати в спільноту практиків для вироблення раціональних рішень у сфері регіонального управління та розвитку територіальних громад.

Як результат практичної реалізації отриманих знань можна вважати те, що від органів місцевого самоврядування Донецької області у 2013 році на конкурс проектів і програм з розвитку місцевого самоврядування, який проводить Державний фонд сприяння місцевому самоврядуванню в Україні, було подано 85 проектів, проти 26 у 2012 році, 12 з них стали переможцями, що

вдвічі більше, ніж у 2012 році. Декілька проектів було подано до регіонального конкурсу міні-проектів та європейських грантів.

Переможці конкурсів проектів були запрошені до участі в тематичних семінарах для продовження навчання з питань управління проектами та з англійської мови, які будуть проведені у 2014 році та допоможуть слухачам оволодіти навичками управління проектами, що фінансуються вітчизняними та європейськими фондами.

Також у 2013 році було проведено серію прикладних тренінгів і семінарів з питань застосування проектного підходу в різних сферах державного управління: створення інноваційних систем і кластерів, стратегічного розвитку міст, залучення інвестицій, створення «зеленої» економіки, енергоменеджмент, розвиток сільських територій, створення ідеології міст та організацій, які навчаються. До проведення занять за підтримки та участі партнерів Центру - Донецького державного університету управління, Німецько-Українських проектів GIZ «Сприяння економічному розвитку та зайнятості», «Енергоефективна та спрямована на зменшення змін клімату модернізація промисловості в Донецькій області» - залучались науковці, а також українські та європейські експерти, фахівці-практики органів місцевого самоврядування та громадських організацій.

Висновки і перспективи подальших розробок. Отже, застосування прогресивних форм і методів підготовки службовців з питань стратегічного планування та проектного підходу до управління з урахуванням міждисциплінарного підходу дозволить формувати у державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування компетентність з стратегічного планування, підготовки проектів та ефективного управління ними, що сприятиме більш ефективному вирішенню завдань з розвитку територіальних громад.

Потреба в навчанні службовців безпосередньо пов'язана з процесом планування людських ресурсів. Комплектування органів влади їх висококваліфікованим кадровим потенціалом, який спроможний забезпечити

економічний і соціальний розвиток держави та територіальних громад, набуває першочергового значення.

Тому в подальших розробках набуває актуальності розробка концепції стратегічного планування кадрового потенціалу органів державного управління і місцевого самоврядування, яка включає в себе підготовку та управління новою генерацією державних службовців.

Література

1. Про схвалення Концепції вдосконалення системи прогнозних і програмних документів з питань соціально-економічного розвитку України [Електронний ресурс]: розпорядження Кабінету Міністрів України від 4 жовтня 2006 р. № 504-р. - Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/504-2006-p>.

2. Бережний Я.В. Стратегічне планування в державному управлінні як аналітичний процес [Електронний ресурс]: дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата наук з державного управління / Бережний Ярослав Вікторович. - Режим доступу: <http://mydisser.com/en/catalog/view/386/822/7360.html>.

3. Лаврищева М.В. Особливості сучасного етапу розвитку методології та застосування практики стратегічного планування діяльності органів державного управління [Електронний ресурс] /Лаврищева М.В. Донбаська національна академія будівництва та архітектури. - Режим доступу: <http://nauka.kushnir.mk.ua/?p=8303>.

4. Рач В.А. Управління проектами: практичні аспекти реалізації стратегій раціонального розвитку: навч. посіб. / В.А. Рач, О.В. Россошанська, О.М. Медведєва; за ред. В.А. Рача. – К.: К.І.С., 2010. – 276 с.