

**УДК 35.071.1.005 : 37.001.895**

ІГНАТОВА Олена Віталіївна,  
канд. екон. наук, доц.,  
зав. сектору реалізації інновацій Головного управління  
Міндоходів у Харківській обл.

## **ОСОБЛИВОСТІ ПІДГОТОВКИ КАДРІВ ДЛЯ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ В СУЧАСНИХ УМОВАХ**

Аналізуються сучасні вимоги, які визначає держава з питання підготовки професійних фахівців та управлінців для органів державного управління. Розглядаються завдання підготовки інноваційних менеджерів, здатних компетентно вирішувати складні державні завдання та реалізовувати інноваційні проекти, які виходять на перший план в умовах постійних суспільних перетворень.

Ключові слова: органи державного управління, освіта, навчання державних службовців, знання, інновації.

### ***Игнатова Е. В. Особенности подготовки кадров для органов государственного управления в современных условиях***

Анализируются современные требования, которые определяет государство по вопросу подготовки профессиональных специалистов и управленцев для органов государственного управления. Рассматриваются задачи подготовки инновационных менеджеров, способных компетентно решать сложные государственные задачи и реализовывать инновационные проекты, которые выходят на первый план в условиях постоянных общественных преобразований.

Ключевые слова: органы государственного управления, образование, обучение государственных служащих, знания, инновации.

### ***Ignatova O. V. Features training for government in modern conditions***

The modern requirements that the government determined on the preparation of professionals and managers for the government are analyzed. It is considered the problems

of training innovative managers that can deal with complex public problems and implement innovative projects which come to the fore in the conditions of constant transformation of society.

Key words: government, education, training of civil servants, knowledge, innovations.

*Постановка проблеми.* У Стратегії Європи 2020 пропонується три ключові пріоритети щодо розумного, сталого та всеохоплюючого зростання. Розумне зростання – це зростання економіки, що ґрунтується на знаннях та інноваціях; стале зростання – це сприяння більш ефективному використанню ресурсів, розвитку більш екологічної та конкурентоспроможної економіки; всеохоплююче зростання – це стимулювання економіки з високим рівнем зайнятості, що сприятиме соціальній та територіальній згуртованості. Перший ключовий пріоритет «розумне зростання» означає посилення ролі знань та інновацій як ключових факторів для нашого майбутнього зростання. Це вимагає підвищення якості нашої освіти, поліпшення результатів дослідницької роботи, заохочення передачі знань та інновацій в межах ЄС, максимально використовуючи інформаційні та комунікаційні технології та забезпечуючи перетворення інноваційних ідей у нові продукти та послуги, що сприятиме зростанню, створенню якісних робочих місць та вирішенню європейських і світових соціальних проблем [6].

Ще у 2000 р. у Комплексній програмі підготовки державних службовців [7] зазначено, що потреби державотворення, процеси професіоналізації державного управління і місцевого самоврядування мають ряд проблем. У межах цієї статті досліджуються проблеми, які стосуються завдань підготовки професійних фахівців, здатних забезпечувати процеси державного управління в умовах суспільних перетворень на шляху до європейської інтеграції України. Це перш за все завдання формування змісту професійного навчання й організація навчального процесу відповідно до потреб економічного та соціального розвитку держави для державних службовців. Насамперед необхідно зробити акцент на змісті навчання за освітньо-професійними програмами у сфері управлінських технологій державної служби, зокрема підготовка магістрів за спеціальністю «Державна служба», у частині заохочення до передачі знань та інновацій, забезпечуючи перетворення інноваційних ідей на нові продукти та послуги.

Відповідно до світових, європейських та державних завдань, які потребують вирішення, постає потреба оновлення професійних програм підготовки та підвищення кваліфікації державних службовців та їх навчально-методичного забезпечення з урахуванням адаптації системи ДУ та державної служби України до умов сучасних викликів.

*Аналіз останніх досліджень і публікацій.* Необхідність реформування освітньої галузі визнають сьогодні і політики, і науковці, і представники громадськості. Сучасний етап розвитку української держави, її орієнтація на інтеграцію до ЄС, підвищення якості нашої освіти обумовлюють необхідність вибору найбільш оптимальних шляхів підготовки професійних фахівців, здатних забезпечувати процеси державного управління та виконання державних завдань.

За таких обставин перший проректор – проректор із науково-педагогічної, методичної роботи та міжнародної діяльності Університету менеджменту освіти Національної академії педагогічних наук України Євгенія Чернишова на круглому столі «Розвиток державної служби в Україні: проблеми та перспективи», який відбувся 20 червня 2014 р. в Національній академії державного управління при Президентові України, порушила проблему підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців, професійна діяльність яких пов'язана зі сферою управління освітою. Як зазначила доповідач, невирішеною проблемою сьогодні залишається відсутність професійної освіти у сфері державної служби у 70 % державних службовців V – VII категорій посад, які працюють у структурних підрозділах з управління освітою. Євгенія Чернишова зауважила, що саме сучасна професійна освіта є базисом для формування людського капіталу. Тому безумовною вимогою для сучасного державного службовця має стати професіоналізм, патріотизм, духовне налаштування на розбудову української держави [9].

Визначення проблем реалізації вимог стандартів ISO серії 9000 щодо персоналу в органах державної служби та пропозиції щодо вдосконалення підготовки професійних фахівців, здатних забезпечувати процеси державного управління, ініціювали вітчизняні дослідники Н. О. Баранова, А. О. Дегтяр, Т. В. Маматова, Г. О. Овчіннікова, О. Л. Скиба та ін. Ключовими моментами ці автори вважають:

1) запровадження інноваційних методів підготовки кадрів, одним із яких є модульне професійне навчання, в основу якого покладена концепція фактору компетентності, а не часу [1];

2) визначення та структуризацію проблем реалізації вимог стандартів ISO серії 9000 щодо персоналу в органах державної служби (на прикладі органів державного контролю України) [5];

3) використання системної моделі забезпечення якості підготовки фахівців для інноваційної економіки, у якій елемент «самостійна робота» в частині виконання індивідуального завдання виконується з прив'язкою до «робочого місця» магістранта [3];

4) застосування проектного підходу для організації системної підготовки магістрів державної служби зі спеціалізації «Управління проектами»;

5) упровадження змін до змісту освітньо-професійних програм з підготовки магістрів державного управління в частині додання практичних аспектів діяльності державних службовців з виконання та забезпечення реалізації функціональних завдань. На прикладі підготовки магістрів за спеціальністю «державна служба» пропонується вдосконалення змісту дисципліни «Моніторинг та оцінка проектів реалізації стратегій розвитку» програми підготовки магістрів державного управління зі спеціалізації «Управління проектами» шляхом зміщення акцентів у бік застосування набутих знань для реалізації стратегічних та інноваційних завдань [4].

Власну пропозицію щодо розвитку інноваційних здібностей слухачів при реалізації магістерських програм автор статті виклав на XVII науково-практичній конференції «Університет і регіон: проблеми сучасної освіти» у м. Луганську [2].

*Метою статті* є аналіз пропозицій магістрів державного управління та викладачів у закладах сфери державного управління, який свідчить про необхідність постійного вдосконалення програм підготовки та перепідготовки державних службовців. Однак недостатньо вивчено вплив набутих знань і умінь на їх реалізацію в повсякденній функціональній діяльності державних службовців.

Загалом погоджуючись із переліком ключових моментів, що наводять науковці у сфері державного управління, зауважимо доцільність внесення змін до змісту освітньо-професійних програм з підготовки магістрів державного управління. Адже розвиток інноваційних здібностей слухачів під час реалізації магістерських програм

складно оцінити, також немає дієвих пропозицій з визначення результативності та ефективності застосування в практичній діяльності набутих у ході навчання знань та вмінь магістрів державного управління.

**Виклад основного матеріалу.** Навчання державних службовців здійснюється в основному за рахунок державного фінансування освітніх магістерських програм за допомогою спеціального професійного навчання. Інвестування державою коштів у розвиток осіб повинне підвищити рівень компетентності службовців і сприяти підвищенню ефективності та результативності діяльності органів державної служби. На жаль, не завжди магістри державного управління бажають і отримують можливість реалізувати на практиці набуті в ході навчання знання й уміння.

У навчальному процесі передбачені конкретні заходи щодо оцінювання отриманих знань: залікові індивідуальні роботи, курсові роботи, екзаменаційна сесія та ін. Загальний рівень знань фіксується екзаменаційною комісією шляхом проведення випускних екзаменів і захисту випускного проекту (роботи), зокрема магістерського, у якому захищається інноваційна новизна.

А ось набуті вміння оцінити складно. І ще складніше отримати реальну корисність для організації, яка направила працівника на навчання, а також зміряти результативність впливу результатів освітнього процесу на практичну діяльність випускника та органу державної служби, у якому він працює.

Отже, за наявності достатніх фактичних даних у вигляді оцінок, що підтверджують рівень набутих знань і вмінь, спроможність їх використовувати в практичній діяльності не оцінюється. Також досить складно однозначно визначити вплив набутих знань та навиків на результат функціональної діяльності державних службовців.

Аналіз наукових джерел виявив значну кількість моделей для оцінювання результативності підготовки персоналу і методів оцінювання результативності його навчання, запропонованих різними вченими. Проте в цій роботі застосовуємо поняття результативності, яке визначається стандартами ISO 9000:2000 як ступінь реалізації запланованої діяльності й досягнення запланованих результатів [2].

Необхідно вказати, що професійне навчання здійснюється за направленням органу державної служби і фінансується (у більшості випадків) за рахунок державного бюджету, тому є запланованою діяльністю держави з метою формування

необхідної компетенції державного службовця. Але не передбачається, а було б бажано, щоб у кінці навчального процесу магістрант за рахунок передачі отриманих знань запропонував вирішення будь-якої проблеми окремого «робочого місця», структурного підрозділу або організації, що надасть можливість підвищити результативність та ефективність діяльності в державних органах і буде сприяти досягненню запланованих результатів навчання.

Суттєвим чинником заінтересованості практиків у співпраці з навчальними організаціями є перспектива отримання корисного результату для організації, яка направила фахівця на навчання. Тому пропонуємо пропозицію щодо залучення до навчального процесу працівників (управлінців, науковців та фахівців) державних органів, які направляють державних службовців на навчання.

Результати вибіркового дослідження залучення магістрантів Східноукраїнського національного університету ім. В. Даля спеціальності «Державна служба» спеціалізації «Управління проектами» до інноваційної та наукової роботи в ході навчання та їх наукова та викладацька діяльність після навчання дозволяють стверджувати наявність сформованої інноваційної компетенції у магістрів державної служби (таблиця).

### **Результати (вибіркові) сформованої інноваційної компетенції магістрів державного управління**

ПІБ магістра	Результати інноваційної діяльності за період навчання				Наукова та викладацька діяльність після навчання	
	Підсумкова оцінка з дисципліни «Методологія системного підходу та наукових досліджень»	Наукові праці	Оцінка захисту проекту	Впровадження або доцільність до впровадження	Наукові праці	Викладацька робота (Східноукраїнський національний університет ім. В. Даля)
Овчіннікова Г.	відмінно	–	відмінно	доцільно	стаття	+
Самоздра М.	відмінно	–	відмінно	доцільно	стаття	+
Пятаченко Т.	відмінно	стаття	відмінно	впроваджено	тези	–
Скіба О.	відмінно	тези	відмінно	впроваджено	тези	+
Седухін Д.	відмінно	тези	добре	впроваджено	тези	–
Левченко О.	відмінно	тези	відмінно	доцільно	тези	–
Баранова Н.	відмінно	стаття	відмінно	доцільно	тези	+
Сень О.	відмінно	стаття	відмінно	доцільно	–	–
Мандросова І.	відмінно	тези	відмінно	впроваджено	тези	+
Калмикова М.	відмінно	тези	відмінно	впроваджено	тези	–

Результати дослідження свідчать також про факт визначення магістрантів, які впровадили результати в практичну діяльність в органах державної служби, що дозволило керівництву магістратури державного управління обрати інноваційних та запропонувати їм викладацьку діяльність (за сумісництвом). Так, у 2009 – 2010 рр. магістранти спільно із науковими керівниками підготували тези виступів та взяли участь у шести науково-практичних конференціях. У співавторстві із науковими керівниками підготовлено три наукових статті з питань проектної реалізації ділових ідей у сфері державного управління, які надруковані у фаховому збірнику наукових праць «Управління проектами та розвиток виробництва».

Професор кафедри управління проектами та прикладної статистики Східноукраїнського національного університету ім. В. Даля В. А. Рач розкриває поняття проекту як унікальної спланованої послідовності взаємозалежних подій, які відбуваються протягом встановленого обмеженого періоду часу й ресурсів і спрямовані на досягнення неповторного, але й у той самий час певного результату у вигляді продукту проекту [8, с. 56]. Саме проектна реалізація ділових ідей магістрантів дозволила розробити та впровадити в діяльність Державної податкової служби Луганського регіону три інноваційних проекти, основні положення яких були представлені та схвалені на науково-практичних конференціях та надруковані в наукових статтях.

**Висновки.** Отже, теоретичні знання, які викладаються в межах освітньо-професійної програми підготовки магістрів за спеціальністю «Державна служба» галузі знань «державне управління» (спеціалізації «Управління проектами») та практичний досвід викладачів дозволили: залучити магістрантів для участі в науково-практичних конференціях; підготувати (у співавторстві з науковим керівником) та надрукувати наукові статті у фаховому науковому збірнику; розробити корисні для органу державної служби інноваційні проекти, впроваджені в практику діяльності органів державної служби або визначені рішенням керівника цих органів доцільними для впровадження.

Щоб досягти успіху в заохоченні передачі знань та ініціювання новацій і забезпеченні перетворення інноваційних ідей на нові продукти та послуги, подальші дослідження пропонується вести в напрямі підкріплення зусиль щодо підвищення

якості нашої освіти, поліпшення результатів дослідницької роботи відповідною підприємницькою діяльністю та фінансовими ресурсами.

### Список використаних джерел

1. **Дегтяр А. О.** Управління якістю підготовки кадрового потенціалу сучасної економіки України. / О. А. Дегтяр // Теорія та практика державного управління : зб. наук. пр. – Х. : Магістр, 2009. – Вип. 3(26). – С. 365 – 372.

2. **Ігнатова О. В.** Розвиток інноваційних здібностей слухачів при реалізації магістерських програм / О. В. Ігнатова // Університет і регіон: проблеми сучасної освіти : матеріали XVII наук.-практ. конф., м. Луганськ, 17 – 19 жовт. 2011 р. – Луганськ : СНУ ім. В. Даля, 2011. – С. 10 – 16.

3. **Ігнатова О. В.** Системна модель підвищення якості підготовки фахівців для інноваційної економіки / О. В. Ігнатова, Г. О. Овчіннікова // Партнерство вищої освіти та бізнесу: підготовка кадрів для інноваційної економіки : матеріали міжнар. наук.-практ. конф., м. Алушта, 20 – 21 жовт. 2011 р. – Луганськ : Ноулідж, 2011. – С. 81 – 83.

4. **Ігнатова О. В.** Удосконалення змісту дисципліни «Моніторинг та оцінка проектів реалізації стратегій розвитку» програми підготовки магістрів державного управління зі спеціалізації «Управління проектами» / О.В. Ігнатова, Н.О. Баранова // Ділове та державне адміністрування : матеріали I міжнар. наук.-практ. конф., м. Слав'янськ, 27 – 29 квіт. 2011 р. – Луганськ : СНУ ім. В. Даля. – 2011. – С. 391 – 395.

5. **Маматова Т. В.** Управління на основі якості: методологічні засади для органів державного контролю : монографія / Т. В. Маматова. – Д. : Свідер А. Л., 2009. – 326 с.

6. **Повідомлення** Європейської комісії «Європа 2020» Стратегія розумного, сталого та всеосяжного зростання» від 3 березня 2010 року // Законодавче регулювання інноваційної діяльності в Європейському Союзі та державах-членах ЄС / за ред. Г. Авігдора, Ю. Капіці. – К. : Фенікс, 2011. – С. 90 – 116.

7. **Про Комплексну** програму підготовки державних службовців : Указ Президента України від 9 листоп. 2000 р. № 1212/2000. – Режим доступу : [search.ligazakon.ua/l\\_doc2.nsf/link1/U1212\\_00.html](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/U1212_00.html).



8. **Рач В. А.** Практичні інструменти регіонального і місцевого розвитку : навч. посіб. / [В. А. Рач, А. Гоне, М. А. Черенкова та ін.] ; за ред. В. А. Рача. – Луганськ : Віртуальна реальність, 2007. – 156 с.

9. **Розвиток** державної служби в Україні: проблеми та перспективи. – Режим доступу : [www.academy.gov.ua/news/news\\_2014/news\\_2014\\_06\\_20.html](http://www.academy.gov.ua/news/news_2014/news_2014_06_20.html).

### **List of references**

1. **Diehtiar A. O.** Upravlinnia yakistiu pidhotovky kadrovoho potentsialu suchasnoi ekonomiky Ukrainy. / O. A. Diehtiar // Teoriia ta praktyka derzhavnoho upravlinnia : zb. nauk. pr. – Kh. : Mahistr, 2009. – Vyp. 3(26). – S. 365 – 372.

2. **Ihnatova O. V.** Rozvytok innovatsiinykh zdibnostei slukhachiv pry realizatsii mahisterskykh proham / O. V. Ihnatova // Universytet i rehion: problemy suchasnoi osvity : materialy KhVII nauk.-prakt. konf., m. Luhansk, 17 – 19 zhovt. 2011 r. – Luhansk : SNU im. V. Dalia, 2011. – S. 10 – 16.

3. **Ihnatova O. V.** Systemna model pidvyshchennia yakosti pidhotovky fakhivtsiv dlia innovatsiinoi ekonomiky / O. V. Ihnatova, H. O. Ovchinnikova // Partnerstvo vyshchoi osvity ta biznesu: pidhotovka kadriv dlia innovatsiinoi ekonomiky : materialy mizhnar. nauk.-prakt. konf., m. Alushta, 20 – 21 zhovt. 2011 r. – Luhansk : Noulidzh, 2011. – S. 81 – 83.

4. **Ihnatova O. V.** Udoskonalennia zmistu dystsypliny «Monitorynh ta otsinka proektiv realizatsii stratehii rozvytku» prohramy pidhotovky mahistriv derzhavnoho upravlinnia zi spetsializatsii «Upravlinnia proektamy» / O.V. Ihnatova, N.O. Baranova // Dilove ta derzhavne administruvannia : materialy I mizhnar. nauk.-prakt. konf., m. Slaviansk, 27 – 29 kvit. 2011 r. – Luhansk : SNU im. V. Dalia. – 2011. – S. 391 – 395.

5. **Mamatova T. V.** Upravlinnia na osnovi yakosti: metodolohichni zasady dlia orhaniv derzhavnoho kontroliu : monohrafiia / T. V. Mamatova. – D. : Svider A. L., 2009. – 326 s.

6. **Povidomlennia** Yevropeiskoi komisii «Yevropa 2020» Stratehiia rozumnoho, staloho ta vseosiazhnoho zrostannia» vid 3 bereznia 2010 roku // Zakonodavche rehuliuвання innovatsiinoi diialnosti v Yevropeiskomu Soiuzi ta derzhavakh-chlenakh YeS / za red. H. Avihdora, Yu. Kapitsy. – K. : Fenyks, 2011. – S. 90 – 116.

7. **Pro Kompleksnu** prohramu pidhotovky derzhavnykh sluzhbovtziv : Ukaz Prezydenta Ukrainy vid 9 lystop. 2000 r. № 1212/2000. – Rezhym dostupu : [search.ligazakon.ua/1\\_doc2.nsf/link1/U1212\\_00.html](http://search.ligazakon.ua/1_doc2.nsf/link1/U1212_00.html).

8. **Rach V. A.** Praktychni instrumenty rehionalnoho i mistsevoho rozvytku : navch. posib. / [V. A. Rach, A. Hone, M. A. Cherenkova ta in.] ; za red. V. A. Racha. – Luhansk : Virtualna realnist, 2007. – 156 s.

9. **Rozvytok** derzhavnoi sluzhby v Ukraini: problemy ta perspektyvy. – Rezhym dostupu : [www.academy.gov.ua/news/news\\_2014/news\\_2014\\_06\\_20.html](http://www.academy.gov.ua/news/news_2014/news_2014_06_20.html).