

проведення аттестації. В свою чергу, аттестація завжди включає в себе той чи інший вид оцінки, на основі якого може бути прийнято кадрове рішення.

Таким чином, серед усього різноманіття систем і методів оцінки можна виділити два основні підходи: оцінка ефективності діяльності; оцінка сформованості професійних компетенцій госпслужбовців.

При оцінці діяльності ключовими показателями стають ефективність, результативність, наявність/відсутність виступів, показники прибутку, кількість виконаних завдань і т.п. В основу оцінки можуть бути закладені шкали рейтингів, звітні-бальні оцінки і інші кількісні показники. Відповідно необхідними умовами оцінки виступають документування, стандартизація діяльності, форма отриманих результатів (відсоток прибутку або витрат, рівень ефективності витрат бюджетних коштів, використання ресурсів, відповідність звітних показників плановим і т.д.).

При оцінці компетенцій параметрами оцінювання виступають необхідні професійні знання, компетенції, навички, як правило, структуровані в залежності від соціальної або посадової ієрархії. Умовами такої оцінки є наявність розробленої та закріпленої на правовому рівні сітки компетенцій (рамки кваліфікацій, професійний стандарт і т.д.), а також інструментів і методів оцінки (тести, кейси і др.). Сама оцінка, в відмінність від оцінки діяльності, орієнтована на не кількісний, а якісний характер.

#### **Наталія ГОНЧАРУК**

*д.держ.упр., професор, заслужений діяч науки і техніки України, професор кафедри державного управління та місцевого самоврядування ДРІДУ НАДУ*

#### **Леся ПРУДИУС**

*д.держ.упр., заступник директора з наукової та навчальної роботи Всеукраїнського центру підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування*

### **НОРМАТИВНО-ПРАВОВІ ЗАСАДИ РЕФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ПРОФЕСІЙНОГО НАВЧАННЯ ПУБЛІЧНИХ СЛУЖБОВЦІВ В УКРАЇНІ**

Процеси реформування державного управління й місцевого самоврядування, децентралізації влади, що відбуваються в Україні на сучасному етапі її розвитку, вимагають нової генерації публічних

службовців – високопрофесійних, компетентних, здатних управляти змінами, розвивати лідерські якості, ризикувати, відповідати на виклики сьогодення. Це зумовлює необхідність підвищення ефективності професійного навчання державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування шляхом реформування та оптимізації системи їх підготовки, спеціалізації та підвищення кваліфікації, запровадження індивідуальних програм розвитку персоналу та планування індивідуальної кар'єри.

Професійне навчання публічних службовців регулюється низкою законодавчих і нормативно-правових актів, серед яких потрібно виділити Конституцію України, Закони України «Державну службу» від 10.12.2015 р., «Про місцеві державні адміністрації» від 09.04.1999 р. та «Про службу в органах місцевого самоврядування» від 07.06.2001 р., Указ Президента України «Про Національну стратегію розвитку освіти в Україні на період до 2021 року» від 25.06.2013 р. № 344/2013, Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Положення про систему підготовки та підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб органів місцевого самоврядування» від 07.07.2010 р. № 564, наказ Національного агентства України з питань державної служби про створення Всеукраїнського центру підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування від 06.02.2017 р. № 26 та ін. [2; 3; 5; 7; 9].

Слід зазначити, що 01 травня 2016 р. набрав чинності новий закон України «Про державну службу» від 10 грудня 2015 р. № 889-VIII, в якому професійне навчання визначено як набуття та вдосконалення професійних знань, умінь і навичок, що забезпечує відповідний рівень професійної кваліфікації державного службовця для його професійної діяльності. Статті 48-49 цього Закону охоплюють питання організації професійної компетентності державних службовців, підвищення рівня якої необхідно проводити постійно. Законом визначено нову галузь знань «Публічне управління та адміністрування» (замість колишньої галузі знань «Державне управління»), а також, що професійне навчання державних службовців проводиться за рахунок коштів державного бюджету та інших джерел, не заборонених законодавством, через систему підготовки, перепідготовки, спеціалізації та підвищення кваліфікації, зокрема в галузі знань «Публічне управління та адміністрування», у встановленому законодавством порядку в навчальних закладах, установах, організаціях незалежно від форми власності, які мають право надавати освітні послуги, у тому числі за кордоном. Відповідно до цього закону науково-методичне забезпечення діяльності системи підготовки, перепідготовки, спеціалізації та підвищення кваліфікації державних службовців здійснює Національна академія державного управління при Президенті України ? вищий навчальний заклад з особливими умовами навчання, які визначає Кабінет

Міністрів України, підвищення рівня професійної компетентності державних службовців проводиться протягом проходження служби, а підвищення кваліфікації – не рідше ніж один раз на три роки (раніше – один раз на п'ять років). Водночас уперше призначені на посаду державної служби особи мають пройти підвищення кваліфікації упродовж одного року з дня їх призначення. Необхідність професійного навчання державного службовця визначають його безпосередній керівник та служба управління персоналом державного органу за результатами оцінювання службової діяльності [3].

Однак правове регулювання основних засад підвищення професійного рівня посадових осіб місцевого самоврядування здійснюється відповідно до діючого закону України «Про службу в органах місцевого самоврядування» від 07.06.2001 р., а тому, з метою подальшого розвитку інституту служби в органах місцевого самоврядування та в цілому інституту публічної служби, підвищення ефективності професійного навчання службовців місцевого самоврядування сьогодні вкрай необхідним є прийняття в новій редакції внесеного на розгляд Верховної Ради України законопроекту № 8369 «Про службу в органах місцевого самоврядування» яким, зокрема, передбачено: рівний доступ до служби в органах місцевого самоврядування виключно на основі професійної компетентності; безперервне професійне навчання службовців місцевого самоврядування тощо [4; 5].

Реформування системи професійного навчання державних службовців є пріоритетом реформування державної служби та управління людськими ресурсами в державних органах відповідно до Стратегії реформування державного управління України на 2016 – 2020 роки [1]. У цій Стратегії визначено, що єдиним державним замовником на підготовку і підвищення кваліфікації державних службовців та посадових осіб органів місцевого самоврядування повинна бути Нацдержслужба як центральний орган виконавчої влади, що формує і реалізує державну політику у сфері державної служби, а Національна академія державного управління при Президенті України повинна забезпечувати навчання та підвищення кваліфікації державних службовців, проводити дослідження щодо державного управління і самоврядування, а також зазначено, що метою реформування Національної академії державного управління при Президенті України є підвищення якості професійного навчання, приведення програм навчання у відповідність із сучасними потребами державного управління, формування проукраїнської еліти державного управління, яка б керувалася принципами державності та публічного адміністрування, навчання впродовж життя, горизонтальної взаємодії та кооперації, а також забезпечувала особистий розвиток [1].

Пріоритетні напрями реформування системи професійного навчання

публічних службовців викладені в схваленій розпорядженням Кабінету Міністрів України Концепції реформування системи професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад від 1 грудня 2017 р. за №974-р (далі – Концепція). Метою Концепції є визначення стратегічних напрямів, механізмів та строків формування сучасної ефективної системи професійного навчання державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад, яка забезпечить підвищення рівня їх професійної компетентності, буде зорієнтована на потреби особистості у професійному розвитку впродовж життя та сприятиме впровадженню принципів належного врядування [8]. У Концепції зазначено, що система професійного навчання є цілісною сукупністю взаємопов'язаних компонентів, що включає: визначення потреб у професійному навчанні; формування, розміщення і виконання державного замовлення; формування мотивації до підвищення рівня професійної компетентності; забезпечення функціонування і розвитку ринку надання освітніх послуг у сфері професійного навчання; моніторинг та оцінку якості навчання [8].

Передбачається, що розпорядження Уряду сприятиме створенню сучасної цілісної, якісної, інноваційної, мобільної та гнучкої системи професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад з розвиненою інфраструктурою, ефективним управлінням і належним ресурсним потенціалом.

У даний час НАДС розроблено проект нового Положення про систему професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад, яке визначає організаційні засади функціонування системи професійного навчання зазначеної категорії осіб та можливість реалізувати своє право на професійне навчання шляхом формальної, неформальної та інформальної освіти [10].

Таким чином, впровадження нового законодавства про державну службу та службу в органах місцевого самоврядування, прийняття та реалізація Концепції, інших нормативно-правових актів, розроблених з метою реформування професійного навчання публічних службовців, сприятиме створенню сучасної цілісної, якісної, інноваційної, мобільної та гнучкої системи професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад з розвиненою інфраструктурою, ефективним управлінням і належним ресурсним

потенціалом, вдосконаленню функціонування національної системи підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб органів місцевого самоврядування в Україні, її наближенню до європейських стандартів безперервної освіти дорослих (освіти упродовж життя).

### Список використаної літератури

1. Деякі питання реформування державного управління України: розпорядження Кабінету Міністрів України від 24 черв. 2016 р. № 474-р. – Режим доступу: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/474-2016-%D1%80>.
2. Конституція України. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua>.
3. Про державну службу: Закон України від 10 груд. 2015 р. № 889-ХІХ. – Режим доступу: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/889-19>.
4. Про службу в органах місцевого самоврядування: закон України від 7 черв. 2001 р. № 2493-ІІІ. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2493-14>.
5. Про місцеві державні адміністрації : закон України від 09 квіт. 1999 р. № 586-ХІV // Відомості Верховної Ради України. – 1999. – № 20–21. – Ст. 190.
6. Про службу в органах місцевого самоврядування: проект Закону України від 17 травня 2018 р. № 8369. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua>.
7. Про Національну стратегію розвитку освіти в Україні на період до 2021 року: указ Президента України від 25 черв. 2013 р. №344/2013 // Офіційний вісник України. – 2013. – № 50. – Ст. 1783.
8. Про схвалення Концепції реформування системи професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад : розпорядження Кабінету Міністрів України від 01 грудня 2017 р. № 974-р. – Режим доступу: <https://www.kmu.gov.ua/ua/npras/pro-shvalennya-konceptsi>.
9. Про затвердження Положення про систему підготовки та підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування: постанова Кабінету Міністрів України від 07 лип. 2010 р. № 564 // Урядовий кур'єр. – 2010. – № 142.
10. Про затвердження Положення про систему професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад : проект постанови Кабінету Міністрів України. – Режим доступу: <http://www.nads.gov.ua>.

### Денис КРАСІВСЬКИЙ

*к.держ.упр., провідний науковий співробітник  
науково-дослідної лабораторії соціальних  
досліджень ринку праці ІПК ДСЗУ*

### ПІДХОДИ ДО ПІДГОТОВКИ КВАЛІФІКОВАНИХ ФАХІВЦІВ ДЛЯ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ

Державна політика України у сфері децентралізації передбачає проведення радикальних змін, які спираються на децентралізацію влади. Таким чином, шляхом делегування органами державної влади суттєвої частини своїх повноважень органам місцевого самоврядування виконуються положення Європейської хартії місцевого самоврядування та використовуються кращі європейські практики щодо ефективності управління.

Міжнародна практика свідчить, для посилення здатності територіальних громад до самостійного стратегічного розвитку необхідне укрупнення громад. Україна розпочала реформування місцевого самоврядування спираючись на децентралізацію, як основну рушійну силу такої модернізації. Так, лише на Львівщині створено та успішно діють 35 об'єднаних селищних, сільських та міських територіальних громад.

Ключовим завданням реформи є формування належної інституційної основи діяльності територіальних громад, якою в сьогоденні умовах децентралізації є створення фінансово та економічно спроможних громад на підставі Закону України «Про добровільне об'єднання територіальних громад».

Необхідність подібних змін потребує серйозного нормативно-правового забезпечення, створення ефективної дорожньої карти та чітких алгоритмів дій та особливо кадрового забезпечення діяльності об'єднаних територіальних громад.

Для створення територіальної громади, необхідно мати чіткі фінансові розрахунки та стратегію розвитку громади. Тому важливою є підготовка якісного професійного штату посадових осіб місцевого самоврядування, депутатів місцевих рад, та залучення молоді до управління місцевим розвитком.

Ключовим елементом підготовки управлінського апарату для органів державної влади та місцевого самоврядування, зокрема й для об'єднаних територіальних громад виступає 31 вищий навчальний заклад, в яких проводиться навчання за магістерськими програмами публічного управління та адміністрування. Однак така чисельність ЗВО та кількості випускників призводить до втрати адресності підготовки управлінців, використання формалізованих програм і як наслідок незатребуваність випускників та фактичне безробіття магістрів.