

**PROFESSIONAL DEVELOPMENT OF PUBLIC WORKSHOPS OF
THE STATE ADMINISTRATION OF UKRAINE'S EMPLOYMENT**

**ПРОФЕСІЙНИЙ РОЗВИТОК ПУБЛІЧНИХ СЛУЖБОВЦІВ
ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ ЗАЙНЯТОСТІ УКРАЇНИ**

Kachan (Melnyk) Yana¹

DOI: https://doi.org/10.30525/978-9934-571-78-7_38

Abstract. The article is devoted to the clarification of the essence of professional development of public servants of the State Employment Service of Ukraine. It is shown that the public's requirements to professional activities of public servants involve not only increasing of their responsibilities and effectiveness, but also increasing the level of civil servants' professional qualification. It is shown that it is not enough for public servants to possess only narrow-profile knowledge to perform their duties effectively today, but they need the knowledge and understanding of the mechanisms of interaction between the state, society and individual citizens. It is established that nowadays professional development of public is fundamental in the context of postgraduate education of civil servants, because any political strategies are formed and implemented through the human prism. The review of professional development is outlined as: systematically organized process of continuous professional training for personal preparation for implementation of new production functions, professional qualification promotion, formation of managers reserve and improvement of personnel structure; providing and organizing the learning process to achieve the objectives set by the organization; improving skills and competences, expanding knowledge, raising competencies, inclining to learning and the enthusiasm of staff at all levels of the organization, contributing to continuous growth. It was determined that the criteria of the professional potential of civil servants include both the relation of man to himself and the relation of man to the external and internal world of other people. It is emphasized on the expediency of relying on the practical experience of the European Union countries in order to increase the efficiency

¹ Associate Professor of the Department of Public Administration and Administration, Institute of Personnel Training of the State Employment Service of Ukraine, Ukraine

of reforms related to personnel processes that can be observed in Ukraine. It is emphasized that a number of prerequisites for successful conduct and implementation of internal reforms that have a great influence on the European integration of our country. The detailed analysis of normative law in Ukraine and Poland, which regulates the professional education of future officials in these countries, is given. A detailed description and the systematization of the types of professional education, acquired by civil servants in the Republic of Poland, were made, as well the list of their main goals is determined. The recommendations, which will help to implement the effective reforms in vocational education sector of civil servants of our country, taking into account the experience of Poland. It was proved that the progress in the educational system will be facilitated by the following factors: reducing the volume of teaching theoretical materials, and increasing the number of practical classes instead that will develop the practical skills and necessary skills to continue effective work in the public sphere and create a reliable basis for career promotion; 1-2 month practice in the period of studying in public institutions, implemented in the EU member states; the importance of a small scientific study, about 1-1.5 of the author's sheets, written during the practice, containing the general theoretical materials that would reflect the knowledge, skills and practical skills gained during the internship process and recommendations for the implementation of vocational education reforms civil servants of Ukraine.

1. Вступ

Ефективність роботи будь-якої керуючої структури і органів публічної служби, в тому числі, багато в чому визначається підбором кадрів, їх професійною підготовкою, діловими і людськими якостями, здатністю швидко і раціонально виконувати свої функціональні обов'язки. Не є виключенням службовці державної служби зайнятості України, для яких постійні зміни умов, що пов'язані з триваючою реформою децентралізації, пред'являють додаткові вимоги. Але, сьогодні далеко не всі вони відповідають цим вимогам. Очевидно, що завдання щодо вдосконалення організації діяльності в органах публічної влади, підвищення якості і розширення масштабів підготовки кадрів для роботи в цих структурах набули першорядного значення, оскільки їх вирішення здатне різко підвищити кадровий потенціал і, як наслідок, ефективність роботи органів публічної влади. У сучасному, постійно

мінливому, світі здатність добре орієнтуватися і швидко пристосовуватися до обставин, ефективно вирішуючи нові завдання розвитку держави є дуже важливою. Багато в чому це забезпечує конкурентоспроможність країни і її позиціонування на світовій арені. Одне з головних вимог, продиктованих часом – забезпечення високого освітнього рівня державних і муніципальних службовців. Однак на сучасному етапі існує проблема недостатньої відповідності існуючої підготовки кадрів реальним потребам державної і муніципальної служби. Це виражається у відриві одержуваних теоретичних знань від практично затребуваних навичок і умінь, відсутності налагодженої системи працевлаштування випускників до відповідних органів державної і муніципальної влади, неповному поданні у населення про саму суть роботи державного або муніципального службовця, відповідність її діяльності реальним інтересам суспільства, а також відсутності «зворотного зв'язку» між суспільством і законними представниками його інтересів. У зв'язку з чим, в умовах процесів глобалізації, інтернаціоналізації та міжнародної інтеграції, а також переорієнтації вітчизняної економіки на інноваційний соціально орієнтований тип економічного розвитку, створення і подальше ефективне функціонування системи підготовки та перепідготовки державних і муніципальних службовців стає актуальним завданням.

Метою статті є з'ясування сутності професійного розвитку публічних службовців державної служби зайнятості України.

2. Сутність професійного розвитку публічних службовців

В умовах сьогодення тенденції розвитку та вдосконалення системи професійного розвитку публічних службовців державної служби зайнятості України повинні бути спрямовані на максимальне наближення здобутих ними умінь, знань, навичок, а також особистісного досвіду до готовності використовувати їх у професійній діяльності. У зв'язку з цим реформа державної служби визнана Стратегією однією з першочергових. На цьому шляху уже зроблено перші кроки: Кабінетом Міністрів України розроблено та затверджено Стратегію реформування державного управління України на 2016-2020 роки; Верховною Радою України прийнято Закон України «Про державну службу». Ці нормативно-правові акти визначають нові завдання та принципи роботи публічних службовців, виконання та дотримання яких дозво-

лить наблизити інститут державної служби України до європейських стандартів управління.

На думку А. Рачинського та Н. Жиденко, становлення демократичної, правової, соціальної держави, розвиток засад громадянського суспільства, інтеграція України до стандартів Європейського Союзу, проведення адміністративної реформи, зокрема реформи системи державної служби, потребують підготовки нової генерації керівників і фахівців органів державної влади, формування професійно підготовленого кадрового резерву для заміщення посад у структурах державного апарату [10, с. 10].

Отже, з метою з'ясування сутності професійного розвитку публічних службовців державної служби зайнятості України звернемося до основних визначень професійного розвитку.

Як зазначає науковець О. Жигло, професійний розвиток – це рівнонаправлений, нерівноважний і відкритий процес зміни особи в результаті освоєння і виконання професійно-освітньої і професійної діяльності [3].

Досить часто професійний розвиток у сучасній літературі розглядається як основний результат навчання, який визначають, як:

– системно-організований процес безперервного професійного навчання персоналу для підготовки його до виконання нових виробничих функцій, професійно-кваліфікаційного просування, формування резерву керівників та вдосконалення структури персоналу;

– забезпечення і організацію процесу навчання для досягнення поставлених організацією цілей;

– удосконалення навичок та вмінь, розширення обсягу знань, підвищення компетенції, схильності до навчання і ентузіазму співробітників на всіх рівнях організації, що сприяє безперервному зростанню [2, с. 259].

Отже, професійний розвиток персоналу – це досить складна система та безперервний процес, що реалізовується через комплекс освітніх, практичних, соціально-культурних, комунікаційних та мотиваційних заходів, спрямованих на навчання, підвищення кваліфікації, розвиток ділових якостей, соціально-особистісний розвиток, оцінку та адаптацію персоналу до виробничих та організаційних змін [1, с. 132].

Якщо підходити до визначення професійного розвитку публічних службовців з академічної точки зору, то потрібно говорити про безперервне підвищення кваліфікації, отримання нових знань і вдоско-

налення вже наявних. Обов'язково потрібно говорити і про вдосконалення необхідних в роботі навичок, умінь, практики спілкування з людьми. І важливим фактором, що визначає професійний розвиток, повинні стати функціональні вимоги посади, можливості розвитку кожної конкретної особистості, вже набуті знання та навички. Обов'язково повинен враховуватися і наявний досвід роботи на управлінських посадах, який потенційно може стати в нагоді у роботі. Неможливим є досягнення необхідного рівня професіоналізму, якщо службовець не розвивається і не росте професійно.

Новий Закон України «Про державну службу» утверджує застосування компетентного підходу у системі підвищення кваліфікації державних службовців. Слід відзначити, що компетентний підхід став реакцією системи підготовки кадрів на зміну соціально-економічних умов та процесів що викликані розвитком ринкової економіки. Цей сучасний підхід, який впроваджено в країнах Європейського союзу, не лише змінює зміст професійного навчання, а в органічному поєднанні з сучасними технологіями організації професійної підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації кадрів, став ефективним інструментом управління персоналом та організації його навчання на основі системи професійних компетенцій. Це, на думку А. Казановського, має прояв в органічному поєднанні функціональних та особистісних характеристик працівників, що необхідні для успішного виконання професійної діяльності та є проявом компетенцій як основи формування професіоналізму [4].

Для публічного службовця його професійна компетентність може розглядатися як відповідність і узгодженість між вимогами, що пред'являються до посади (кваліфікаційними характеристиками), і тим рівнем професіоналізму, особистісних якостей, які він готовий пред'явити для найбільш ефективної роботи на займаній посаді (соціально-професійні показники). Постійний і безперервний професійний розвиток, підвищення кваліфікації має стати основним напрямком кадрової політики в тих випадках, коли мова йде про підвищення професійної компетентності службовців. Початкове формування професійної компетентності, її формування та подальший розвиток повинні бути безперервними і супроводжувати всі етапи служби на публічних посадах.

Вітчизняними дослідниками М. Судаковим, Л. Фокас, компетентність розуміється як професійне знання основ і технологій професій-

ної діяльності, а також як ефективні методи й засоби досягнення цілей, сукупність отриманих професійних знань, уміння реалізувати їх для виконання професійних функцій і завдань [9, с. 7].

Підкреслимо, що формування та розвиток професійної компетентності персоналу передбачає певні інституції ні канали, процедури оцінки персоналу (оцінювання, атестації, іспити та ін.), її зовнішню професійну мотивацію (стимулювання) в межах функції контролю, а також інші фактори — професійні орієнтації, адаптації, активізації, навчання, виховання. Визначення рівня компетентності державного службовця, на думку М. Нинюк, включає в себе перевірку дотримання ним загальних правил поведінки, патріотизму, оцінку особистих моральних чеснот (справедливості, працелюбності, відповідальності, чесності, доброзичливості, толерантності, тактовності тощо); стимулом професійної діяльності на державній службі постає особистий приклад керівника [7, с. 561]. Професійно важливі якості державного службовця, наведені М. Нинюк, стосуються насамперед його професійної культури, яка, з одного боку, формує професіоналізм кадрів, а з іншого – не може бути єдиним критерієм оцінювання професійної компетентності.

У науковій літературі, поряд з дискусією про те, з чого складається професійна компетентність, триває процес визначення найважливіших професійних якостей державного службовця, «ідеалу його діяльності». Вказується на важливість детального вивчення питання статусу державного службовця, кола його компетенції, аби чіткіше визначати його професійну компетентність. Справедливо наголошується, що в існуючій формі він (ідеал, модель професійної діяльності) навряд чи існує як такий. Ймовірно, констатується факт, що професійно важливі якості державного службовця, що розроблені наукою, навряд чи можна називати як такі, що можна використати на практиці. Це обумовлено тією обставиною, що професія та професійна діяльність державного службовця є складовою складних, і тому будь-які спроби здійснити найповніше їх описання приречені на невдачу.

У країнах-членах ЄС здійснювався пошук методу, спрямованого на забезпечення базових вимог до посади чи типу посади, а гідна оцінка заслуг державних службовців у процесі розвитку службової кар'єри є головною умовою професіоналізації служби [11, с. 66]. Вказаний підхід є логічним, наприклад, щодо учорашніх випускників вищих навчаль-

них закладів, у котрих професійні уміння, навички та досвід можуть сформуватися з часом. Найчастіше професійну компетентність вчені вважають основою професіоналізму. Однак, з нашої позиції, до цієї основи варто включити, як мінімум, професійну культуру, професійну наукованість та професійний досвід. Формування зазначених якостей персоналу перебуває у взаємодії між собою. Наприклад, не можна сформувати високий та стійкий рівень професійної культури без професійного досвіду, та навпаки. На логічність обґрунтування такого погляду на зміст професійної компетентності вказує думка Н. Липовської, яка професійну компетентність називає головним когнітивним компонентом підсистеми професіоналізму діяльності [6].

Розбіжність в поняттях, відсутність чітких і загальноприйнятих визначень часто призводить до того, що поняття «професійний розвиток» і «професійне навчання» вважаються тотожними і рівнозначними. У більшості випадків відбувається і підміна одного поняття іншим. Якщо ж підходити до даних визначень ширше, то «професійне навчання» є тільки частиною «професійного розвитку». Професійне навчання – процес отримання знань, необхідних для усунення невідповідності між необхідним обсягом знань і умінь і тим, який є у службовця на поточний момент часу. Професійний розвиток є більш широким поняттям і включає в себе не тільки процес отримання знань, а й вивчення можливостей їх застосування, зростання особистісного, а не тільки професійного. Обов'язково в професійний розвиток повинні включатися розвиток і вдосконалення якостей, необхідних особистості для можливості здійснення своїх посадових повноважень. Професійне навчання є значущою, але тільки частиною професійного розвитку.

Результатом вирішення всіх цих питань має стати реалізація права публічного службовця на отримання професійної освіти, в тому числі додаткового.

3. Основні засади професійного розвитку публічної служби України

В сучасних умовах здійснення структурних реформ, передбачених Стратегією сталого розвитку «Україна – 2020», в першу чергу вимагає створення у нашій державі професійного політично нейтрального апарату публічних службовців, здатних здійснювати ефективні та результативні реформи, реалізовувати державну політику, приймати важливі

рішення, реагувати на зовнішні та внутрішні виклики. Проте, сьогодні на шляху розвитку України саме управлінська криза є однією з головних перешкод. Про це свідчать міжнародні дослідження, зокрема 130 місце зі 144 держав світу, яке Україна посіла за показником якості державних інституцій у рейтингу глобальної конкурентоздатності, а також висновки вітчизняних експертів, зокрема Національного інституту стратегічних досліджень.

У зв'язку з цим реформа державної служби визнана Стратегією однією з першочергових. На цьому шляху уже зроблено перші кроки: Кабінетом Міністрів України розроблено та затверджено Стратегію реформування державного управління України на 2016-2020 роки; Верховною Радою України прийнято Закон України «Про державну службу». Ці нормативно-правові акти визначають нові завдання та принципи роботи публічних службовців, виконання та дотримання яких дозволить наблизити інститут державної служби України до європейських стандартів управління.

Вимоги, які сьогодні суспільство ставить до професійної діяльності публічних службовців, передбачають не тільки посилення відповідальності та ефективності при її здійсненні, а й постійне підвищення державними службовцями рівня власної професійної кваліфікації. Публічним службовцям для якісного виконання своїх обов'язків сьогодні недостатньо володіти лише вузькопрофільними знаннями, їм необхідні знання й розуміння механізмів взаємодії держави, суспільства та окремих громадян.

Сьогодні Україна в процесі поступової інтеграції до правового простору Європейського Союзу наполегливо реформує систему державно-управлінських відносин. Європейські виміри реформи закріплені у схваленому в 2010 р. Законі України «Про засади внутрішньої і зовнішньої політики», п. 1 ст. 3 якого визначив серед основних засад політики у сфері розбудови державності модернізацію державної служби з урахуванням європейського досвіду на принципах професійності та політичної нейтральності [8].

Професійний розвиток публічної служби включає розвиток особистості публічного службовця, що передбачає певну динаміку властивостей і якостей, виражених у вигляді «розвитку» особистості. Однак, процес розвитку не складається тільки з росту і удосконалення. Вплив особистості на професійний розвиток може бути позитивним (вибір

професії, якість професійної адаптації, розвиток професійної творчості і майстерності) і негативним, що перешкоджає становленню особистості професіонала (відсутність позитивної мотивації, наявність особистісних якостей, заважають професійної діяльності).

На сьогодні, професійний розвиток публічної служби має фундаментальне значення в контексті післядипломної освіти державних службовців, адже будь-які політичні стратегії формуються та реалізуються через призму людини.

На даному етапі суспільних перетворень, коли людський розвиток та людина, зокрема, постали в центрі всесвіту, питання професіоналізації державних службовців набуває не тільки актуальності, але й визначає вектор розвитку країн та планети в цілому. Для України професійна підготовка кадрів є особливо важливою не тільки з урахуванням глобальних процесів, а й в контексті необхідності запровадження системо-перетворюючих реформ, що зумовлює наявність результативної системи функціонування суб'єктів публічного управління. В свою чергу, професійна підготовка державних службовців передбачає розкриття професійного потенціалу людини, що для нашої держави є визначальним в контексті утвердження незалежної сильної європейської держави.

Отже, головні питання, що постають перед Україною на сучасному етапі її функціонування, піднімають проблему щодо професіоналізації людських ресурсів, тобто людей, що мають пряме відношення до публічної служби. Успішне вирішення цієї проблеми можливе за умови акмеологізації безперервної професійної освіти державних службовців.

4. Роль професійного розвитку публічної служби в сучасних умовах

Система публічного управління в Україні пройшла тривалий і складний період становлення, що супроводжувався постійним реформуванням інституту публічної служби і трансформацією принципів та підходів до кадрового забезпечення. Дані принципи знаходять своє відображення в державній кадровій політиці, а їх реалізація в кінцевому підсумку призводить до якісних змін в кадровому складі органів публічного управління.

Однак, аналіз численних публікацій, присвячених вивченню державної кадрової політики з історичних, політологічних, соціологічних, правових позицій виявляє множинність поглядів, підходів до оцінки її

стану та ефективності. Проте, в сучасних умовах суспільного розвитку України варто з'ясувати роль професійного розвитку публічної служби.

Професійний розвиток публічної служби включає розвиток особистості публічного службовця, що передбачає певну динаміку властивостей і якостей, виражених у вигляді «розвитку» особистості. Однак, процес розвитку не складається тільки з росту і удосконалення. Вплив особистості на професійний розвиток може бути позитивним (вибір професії, якість професійної адаптації, розвиток професійної творчості і майстерності) і негативним, що перешкоджає становленню особистості професіонала (відсутність позитивної мотивації, наявність особистісних якостей, заважають професійної діяльності).

На сьогодні, професійний розвиток публічної служби має фундаментальне значення в контексті післядипломної освіти державних службовців, адже будь-які політичні стратегії формуються та реалізуються через призму людини.

На даному етапі суспільних перетворень, коли людський розвиток та людина, зокрема, постали в центрі всесвіту, питання професіоналізації державних службовців набуває не тільки актуальності, але й визначає вектор розвитку країн та планети в цілому. Для України професійна підготовка кадрів є особливо важливою не тільки з урахуванням глобальних процесів, а й в контексті необхідності запровадження системо-перетворюючих реформ, що зумовлює наявність результативної системи функціонування суб'єктів публічного управління. В свою чергу, професійна підготовка державних службовців передбачає розкриття професійного потенціалу людини, що для нашої держави є визначальним в контексті утвердження незалежної сильної європейської держави. Тому для розв'язання вищевказаних завдань необхідно розглянути існуючі моделі розвитку професійного потенціалу державних службовців, зі значним історичним підґрунтям, щоб зрозуміти можливі вектори модернізації системи розвитку професійного потенціалу державних службовців в Україні.

Виділимо критерії професійного потенціалу державних службовців, ґрунтуючись на розроблених критеріях професійного потенціалу особистості Східного університету Індіани: особиста і професійна відповідальність (виконання обов'язків та строків; прийняття процедур на норм; пошук винятків при відповідних умовах; виконання роботи згідно з високими особистими стандартами; ефективне використання

техніки вирішення проблем; обдумування та відповідальність за власну поведінку), соціальний, емоційний та фізичний комфорт (вирішення проблем конструктивним шляхом; демонстрування відповідних почуттів та емоцій; усвідомлення принципів соціальної та професійної поведінки та очікувань, пов'язаних з ними; позитивне прийняття пропозицій та відповідна трансформація поведінки; адекватне сприйняття своєї особи та формування логічних цілей та очікувань; вміння використовувати найкращим чином будь-який досвід; високий рівень енергії та загальне позитивне ставлення до життя; розуміння ролі як позитивного, так і негативного досвіду для особистісного розвитку), міжособистісні відносини (повага до почуттів, думок, знань та вмінь інших; щирість у взаємовідносинах; вміння поставити себе на місце іншого та знаходити відгук у серці по відношенню до почуттів інших; навички ефективних міжособистісних відносин; ефективне функціонування на різних позиціях в межах групи; прийняття до уваги та розгляд думок, які відмінні від власних; зрозумілість, вільне володіння та грамотність у мові; ефективна комунікація з різними аудиторіями [12].

Тобто критерії професійного потенціалу державних службовців включають як відношення людини до себе, так і відношення людини до зовнішнього та внутрішнього світу інших людей.

В сучасних умовах, серед питань, які потребують удосконалення у системі професійного розвитку публічної служби такі: перевага пропозиції професійного навчання над попитом; відсутність індивідуального підходу до визначення необхідної програми удосконалення знань для кожного публічного службовця (питанням розвитку професійного потенціалу державних службовців опікуються профільні навчальні заклади та кадрові служби, а не службовець); недостатня кількість публічних службовців, які проходять підвищення кваліфікації; короткий термін підвищення кваліфікації; складність визначення дієвості підвищення кваліфікації, відсутність систематичності у професійному навчанні, короткостроковість підвищення кваліфікації; практична орієнтація підвищення кваліфікації.

Отже, професійний потенціал державних службовців передбачає розвиток теоретичних, емпіричних, практичних та психофізіологічних особливостей державних службовців з метою забезпечення належного рівня професійної компетентності та втілення загальнодержавних завдань та функцій, дотримуючись принципів публічної служби.

5. Польський досвід реформування сфери професійного навчання публічних службовців

Стратегічним напрямом руху нашої держави свого часу було обрано повноправне членство України в Європейському Союзі. Процес євроінтеграції передбачає наближення владних інституцій держави до стандартів та принципів ЄС. Підґрунтям євроінтеграції України має стати реформована державна служба, заснована на принципах демократичності, законності, компетентності, професіоналізму, чесності, ініціативності, відкритості, ефективності та злагоженості. У ст. 6 Договору про Європейський Союз зазначено, що основоположними принципами Союзу є спільні принципи всіх держав-членів, а саме свобода, демократія, шанування прав та свобод людини, верховенство права [5, с. 79].

Останнє засвідчує той факт, що повне адаптування елементів державного управління до європейських нормативів можна розглядати як виклик для нашої країни на сучасному етапі її розвитку. В таке складне соціально-політичне поняття як європейська інтеграція закладено не лише інтеграційний процес держави в міжнародні органи Євросоюзу, а й постійний взаємозв'язок із державами-членами ЄС, що охоплює усі сфери.

На цьому етапі успішна європейська інтеграція для нашої країни в першу чергу пов'язана із вдалим впровадженням та забезпеченням внутрішнього реформування. Зокрема йдеться про адаптацію українських законодавчих актів до законодавства ЄС, упровадження у життя європейських моральних стандартів, реформування корпусу інституції, готовність прийняти принципи, цінності, норми та процедури і повне їх дотримання управлінською системою держави.

Через різні юридичні статуси посадовців різних держав є відмінні риси прав та обов'язків, що має персонал держслужби країн, що претендують на вступ в ЄС та країн, що є членами Євросоюзу. Такий стан речей зумовлено впливом на уряд чинників внутрішнього та зовнішнього характеру. Щодо України, то першим з таких є фактор, сповільнюючий європейські інтеграційні процеси – недостатня ефективність кадрового потенціалу держслужби. Зважаючи на перелік вищезазначених проблем, на наш погляд, у цій роботі доречно розглядати успішний досвід одної із держав, що входять до Євросоюзу у галузі професійної освіти державних службовців для ефективності реформ систем профнавчання, які розроблені для персоналу державної служби України.

Порівнюючи основні засади державних систем у різних країнах, ми виокремили два види їх види: закрыта система (кар'єрна) та відкрита (посадова). Закрыта система використовує підхід із застосуванням багатьох функцій при виборі кандидата та держслужбу. Відкритий же системі притаманне приймання кандидатів на конкретні посади, що вимагають тих чи інших знань за конкретним фахом. Варто підкреслити, жодна країна не використовує цих категорій самостійно, не змішуючи їх.

Д. Боссарт, К. Деммке вважають, що у всіх країнах Центральної та Східної Європи існує нагальна потреба у створенні професійної системи підготовки посадових осіб, яка б сприяла процесу модернізації та адаптації органів управління до умов європейської інтеграції [3, с. 49]. Підготовка кандидатів перед прийомом на роботу в закритій системі є необхідною складовою процедури відбору. Вона широко використовується в Греції, Словаччині, Польщі та Франції. Прикладом може слугувати Національна школа державного управління імені Леха Качинського (Krajowa Szkoła Administracji Publicznejim. Prezydenta Rzeczypospolitej Polskiej Lecha Kaczyńskiego – KSAP) у Польщі, яка надає дворічну підготовчу програму для кандидатів на державну службу.

Програма освіти KSAP характеризується міждисциплінарністю і зосереджується значним чином на формуванні конкретних навичок практичного плану. Її основними підвалинами є знання, що можуть бути застосовані на практиці у вигляді навчальної сесії чи науково-дослідного семінару з поєднанням традиційних лекцій, кількість яких складає тільки 20% усього курсу. Студентський статус більше пов'язаний із статусами працівників управлінської сфери, ніж із статусом звичайного студента в університеті, що здобуває інший фах. У ході навчання студент зобов'язується виконувати ті ж вимоги, що поставлені чиновникам. KSAPом запропоновано ведення повного курсу, не розділяючи його на частини. Програма передбачає розробку інтенсивного курсу, спрямованого на засвоєння двох іноземних (західних) мов. Інший компонент розробки KSAP – внутрішнє та зовнішнє міжнародне стажування, забезпечене державними управлінськими органами протягом 8-9 тижнів.

Обов'язкова програма стажування є невід'ємним компонентом навчального плану школи, який відіграє важливу роль для студентів. Одне стажування проходить у Польщі, у міністерстві чи центральній

установі, а інше – за кордоном в адміністративних установах таких країн, як США, Франція, Німеччина або Великобританія. Метою програми стажувань є ознайомлення студентів з останніми тенденціями сфери державного управління високорозвинених країн. Також варто зазначити, що існує і так званий побічний ефект програми стажувань. Як наслідок, упродовж стажування деякі з його учасників набувають глибоке розуміння моделі кар'єри, у той час як інші – позиційною моделлю, причому в результаті обидві групи стають знятими прихильниками відповідних моделей. Дехто схильний вважати, що це не тільки провокує дискусію щодо питання про те, яка з цих моделей буде кращою для Республіки Польща, а й заохочує до спроби об'єднати ці дві теорії в повсякденній адміністративній практиці [13, с. 20].

Зазначимо, що один із основних завдань членів Корпусу держслужби – це обов'язкове підвищення професійного рівня та покращення якості і оновлення набутих знань. Цей обов'язок регулюється в першу чергу статтями 106-112 (Закон про державну службу Республіки Польща). Згідно другого пункту статті 106, навчальний процес в управлінській сфері включає:

- центральний тип, що планує та забезпечує – організовує і контролює – Голова держслужби.
- загальний навчальний тип – планує, організовує і контролює Генеральний директор організації;
- індивідуальні програми професійного зростання членів Корпусу держслужби – планує, організовує і контролює Генеральний директор організації. Обов'язкове погодження з членами Корпусу державної служби, що належать до цієї організації;
- спеціалізована тренінгова освіта – планує, організовує і контролює Генеральний директор установ, що охоплюються навчальними потребами, які зумовлюються завданнями організаціями.

Центральні тренінги створені, зокрема, з метою:

- підтримки виконання завдань державної служби;
- поширення принципів державної служби та етичних принципів Корпусу державної служби;
- поширення стандартів у галузі управління людськими ресурсами;
- розвитку навичок координації робіт на рівні установи та між ними;
- поширення знань, необхідних для виконання завдань на державній службі [14].

Щорічне планування тренінгів центрального типу у сфері державних служб забезпечує Голова держслужби. В тому числі, планування центральної тренінгової структури повинне містити:

- пріоритетні засади навчання членів Корпусу держслужби;
- тренінгову типологію, яка є надважливою цього року;
- решту рекомендацій та доступ до інформації усіх осіб, що займаються навчальною організацією та контролем у сфері держслужб.

Загальне навчання організовується з метою розвитку знань і навичок членів Корпусу державної служби, які необхідні для коректного виконання завдань на державній службі, і включають, зокрема, адміністративне право, державні фінанси, стандарти продуктивної та ефективної роботи в галузі державного управління, або етику в державному управлінні [15].

Навчання спеціалізованого характеру здійснюється, в тому числі, для посадовців, що мають статус спеціаліста. Воно покликане поглиблювати знання і підвищувати кваліфікацію працівників, що здійснюють діяльність, пов'язану із основними установчими засадами. Зрештою, законодавчі органи зобов'язані контролювати визначення роботодавцями визначати індивідуальних програм, спрямованих на професійний розвиток членів Корпусу держслужби, що стануть базою для відправлення управлінців навчатися, враховуючи, в тому числі:

- підсумки періодичної оцінки;
- рух держслужбовця кар'єрними сходами та його дорожню карту;
- професійне планування прогресу і перспектив;
- потреби і перспективи державних структур у сфері підбору кадрів.

Програма індивідуального профрозвитку державних службовців забезпечується центральним, загальним або спеціалізованим навчанням, при відповідності навчальних програм індивідуальним професійним розвиваючим програмам. Навчальний процес можна розглядати як відповідник трудових обов'язків, при яких не витрачаються кошти самим суб'єктом навчання. Зокрема у третьому пункті статті 109 міститься наступна інформація: одобрення участі у вивченні іншого навчального курсу можливе лише коли Генеральний директор установи готовий це дозволити у порядку виключення в порівнянні з визначеними для повної або часткової фінансової підтримки.

Отже, зважаючи на вищезазначені пункти, ефективність реформ у сфері професійного навчання держслужбовців нашої країни слід вра-

ховувати практичні здобутки Польської республіки, що можна вважати позитивним досвідом у сфері державного управління. Ми вважаємо, прогресивні освітньої системи будуть сприяти такі чинники:

- скорочення обсягу викладання теоретичних матеріалів, натомість збільшення кількості практичних занять, які будуть напрацьовувати практичні уміння та навички, необхідні для продовження ефективної роботи у державній сфері та створять надійну базу для просування по службі;

- практика у період навчання в державних установах, реалізована в країнах-членах ЄС, тривалістю 1-2 місяці.

- важливість невеликого наукового дослідження, обсягом близько 1-1,5 авторського аркуша, написаного під час практики, що містило б загально-теоритичні положення, які б відображали знання, уміння та практичні навички, набуті під час стажувального процесу та рекомендації для здійснення реформ професійного навчання держслужбовців України.

6. Висновки

Виходячи з усього вищесказаного, можна і потрібно розуміти, і приймати додаткове професійне навчання, як обов'язкову частину професійного розвитку сучасного публічного службовця. Наріжним каменем кадрової політики ставиться постійне і безперервне підвищення професійних якостей кадрового складу публічної служби. Обов'язкове підвищення професійної компетентності на даному етапі є не менш, а багато в чому і більш важливим завданням, ніж розвиток і формування професійних якостей службовця. Формування, навчання, підтримку професійного рівня публічних службовців на даний момент є однією з найважливіших задач, що стоять перед державною кадровою політикою. Необхідно формувати новий методологічний підхід до формування та оцінки професійного розвитку публічних службовців. Дієвий результат, який повинен бути досягнутий при вирішенні даного завдання – якісні і відчутні зміни в кадровому складі органів публічної служби. Ефективність реформ у сфері професійного навчання держслужбовців нашої країни слід враховувати практичні здобутки Польської республіки, що можна вважати позитивним досвідом у сфері державного управління.

Список літератури:

1. Борисова Е. А. Управление персоналом для современных руководителей / Е. А. Борисова. – СПб. : Питер, 2003. – 445 с.
2. Гриньова В. М. Адміністративне управління трудовим потенціалом : навч. посіб. / В. М. Гриньова, М. М. Новікова, М. М. Салун, О. М. Красносова ; за ред. д-ра екон. наук, проф. В. М. Гриньової. – Х. : Вид-во ХНЕУ, 2004. – 428 с.
3. Жигло О. О. Розвиток інформаційної культури викладача [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://eprints.kname.edu.ua/31237/1/25.pdf>
4. Казановський А. В. Розробка профілю компетенцій керівних кадрів базового центру зайнятості: грані проблеми / А. В. Казановський // Ринок праці та зайнятість населення. – 2012. – № 2. – С. 19-23.
5. Конституційні акти Європейського Союзу / упоряд. Г. Друзенко ; за заг. ред. Т. Качки. – Київ : Юстініан, 2005. – Ч. 1. – 512 с.
6. Липовська Н. А. Інтерпретація професійної компетентності фахівців в акмеологічному дискурсі / Н. А. Липовська // Теоретичні та прикладні питання державотворення. – 2009. – Вип. 5. Національна бібліотека України ім. В. І. Вернадського. URL: http://www.nbuv.gov.ua/ujm/e-journals/tppd/2009-1/zmist/R_3/Lipovska.pdf
7. Нинюк М. Особливості формування морально-етичних якостей державних службовців в умовах інтеграції України до світового співтовариства [Текст] / М. Нинюк // Ефективність державного управління в контексті глобалізації та євроінтеграції : матеріали наук.-практ. конф. за міжнар. уч. (29 трав. 2003 р., Київ): [у 2-х т.]. – К. : Вид-во НАДУ, 2003. – Т. 2. – С. 560-562.
8. Про засади внутрішньої і зовнішньої політики [Електронний ресурс] : Закон України від 1 лип. 2010 р. № 2411-VI. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2411-17>
9. Професійна компетентність керівника базового центру зайнятості : [монографія] / М. В. Судаков, А. В. Казановський, Л. М. Фокас та ін.; [за ред. М. В. Судакова]. – К. : ППК ДСЗУ, 2GD. – 167 с.
10. Рачинський А. П. Забезпечення професійного розвитку державних службовців: досвід Литовської республіки / А. П. Рачинський, Н. А. Жиденко // Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. – 2014. – № 1. – С. 10-18.
11. Розвиток ефективності і професіоналізму у державній службі (публ. SIGMA) [Текст] / пер. С. М. Озирська. – К. : Вид-во УАДУ, 2000. – 82 с.
12. Assessment of professional potential [Електронний ресурс] / Indiana University East. – Режим доступу: <http://www.iue.edu/education/documents/APP%20form.pdf>
13. Itrich-Drabarek J. Civil Service in Poland / Itrich-Drabarek J., Mroczka K., Swietlikowski L.; Faculty of Journalism and Political Science, University of Warsaw, 2012. – 99 p.
14. § 8 section 2 of the regulation of the Prime Minister of 6 October 2010 detailed conditions of organisation and conducting of training in civil service // Dz.U. [The Journal of Laws]. – No. 190. – Item 1274.
15. § 9 of the regulation of the Prime Minister of 6 October 2010 detailed conditions of organisation and conducting of training in civil service // Dz.U. [The Journal of Laws]. – No. 190. – Item 1274.

References:

1. Borysova E. A. (2003). Personnel management for modern executives. SPb.: Piter, 445 p.
2. Hrynova V. M. (2004). Administrative management of labor potential: educator. manual. Kharkiv: Vyd-voKhNEU. 428 p.
3. Zhyhlo O. O. Development of teacher's informational culture. [Online], available at: <http://eprints.kname.edu.ua/31237/1/25.pdf>
4. Kazanovskyi A. V. (2012). Development of the competence profile of the management of the base employment center: the faces of the problem. *Rynok pratsi ta zainiatist naseleattia*, no 2, pp. 19-23.
5. Druzenko, H. (compiler) and Kachka, T. (ed.) (2005). Konstitutsiyni akty Yevropeys'koho Soyuzu [Constitutional Acts of European Union], chapter I, Yustinian, Kyiv, Ukraune.
6. Lypovska N. A. (2009). Interpretation of the professional competence of specialists in the acmeological discourse. Teoretychni ta prykladni pytannia derzhavotvorenna. no. 5. [Online], available at: http://www.nbuuv.gov.ua/ujm/e-journals/tppd/2009-1/zmist/R_3/Lipovska.pdf
7. Nyniuk M. (2003). Features of formation of moral and ethical qualities of civil servants in conditions of Ukraine's integration into the world community. Efektyvnist derzhavnoho upravlinnia v konteksti hlobalizatsii ta yevrointehratsii : materialy nauk.-prakt. konf. zamizhnar. uch. (29 trav. 2003 r., Kyiv): [u 2-kh t.]. – K. : Vyd-vo NADU, no 2. pp. 560-562.
8. On the principles of domestic and foreign policy: Zakon Ukrainy vid 1 lyp. 2010 r. № 2411-VI. [Online], available at: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2411-17>
9. Sudakov M. V., Kazanovskyi A. V., Fokas L. M. (2013). Professional competence of head of the base employment center: [monohrafiia]. Kyiv: IPK DSZU, 167 p.
10. Rachynskyi A. P. (2014). Ensuring professional development of civil servants: the experience of the Lithuanian republic. *Visnyk Natsionalnoi akademii derzhavnoho upravlinnia pry Prezidentovi Ukrainy*, no 1, pp. 10-18.
11. Ozirska S. M. (2000). Development of efficiency and professionalism in the civil service (SIGMA public). Kyiv: Vyd-vo UADU, 82 p.
12. Assessment of professional potential. Indiana University East. [Online], available at: <http://www.iue.edu/education/documents/APP%20form.pdf>
13. Itrich-Drabarek, J., Mrocza, K. and Swietlikowski, L. (2012). Civil Service in Poland; Faculty of Journalism and Political Science, University of Warsaw, Poland.
14. (2010). § 8 section 2 of the regulation of the Prime Minister of 6 October 2010 on detailed conditions of organisation and conducting of training in civil service, Dz.U. The Journal of Laws, issue. 190, item 1274.
15. (2010). § 9 of the regulation of the Prime Minister of 6 October 2010 on detailed conditions of organisation and conducting of training in civil service. – Dz.U. The Journal of Laws, issue. 190, item 1274.