

Національна академія державного управління  
при Президентіві України

**ІНСТИТУЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ  
У ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ:  
СТАНОВЛЕННЯ ТА РОЗВИТОК**

Матеріали щорічної Всеукраїнської науково-практичної  
конференції за міжнародною участю  
(Київ, 29 травня 2015 р.)

Київ  
2015

<i>В. В. Голубь.</i> Формування системи державного менеджменту в контексті стратегічних завдань розвитку сучасної держави.....	119
<i>В.М.Гурієвська.</i> Застосування соціально-психологічних технологій при формуванні кадрової політики у державному управлінні.....	120
<i>Л.С.Савчук.</i> Медіа-освіта молоді у вимірі інформаційної війни.....	122
<i>В.В.Діупіна.</i> Освітні інновації у підготовці державних управлінців.....	123
<i>Д.В.Титаренко.</i> Роль інтерактивних технологій у системі підвищення кваліфікації державних службовців.....	125

**НАУКОВЕ Й МЕТОДОЛОГІЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПІДГОТОВКИ  
ДЕРЖАВНО-УПРАВЛІНСЬКИХ КАДРІВ (круглий стіл).....129**

<i>В.М.Князевич, Л.І.Жаліло.</i> Проблеми кадрового забезпечення реформування охорони здоров'я в Україні.....	129
<i>Є.І.Бородін, Т.М.Тарасенко.</i> Перспективні напрями розвитку системи професійного навчання публічних службовців в Україні.....	130
<i>В.І.Абрамов, Г.М.Савранська.</i> Управління в системі соціального партнерства України: підготовка фахівців галузі знань "Державне управління".....	133
<i>В.М.Козаков, О.В.Раїковська.</i> Інноваційні підходи до формування професіоналізму державно-управлінських кадрів в Україні.....	135
<i>Л.М.Новак-Каляєва.</i> Професіоналізм та відповідальність державних службовців як імператив децентралізації системи влади в Україні.....	137
<i>М.М.Стадник.</i> Використання зарубіжного досвіду при формуванні моделі професійних компетенцій у сфері державного управління.....	138
<i>В.М.Купрійчук.</i> Інституційне та нормативно-правове забезпечення кадрової політики в гуманітарній сфері українськими урядами 1917-1920 рр.....	141
<i>О.Л.Свєтлиціна.</i> Компетентність як головна складова професійної діяльності науковців галузі знань "Державне управління".....	142
<i>Х.В.Плецан.</i> Теоретичні аспекти інноваційних підходів до формування успішності професійної діяльності державно-управлінських кадрів.....	143
<i>І.В.Білоус.</i> Досвід міжнародної співпраці у підготовці державних службовців та журналістів з питань соціально небезпечних захворювань.....	146
<i>О.В.Акіліна.</i> Застосування компетентнісного підходу при підготовці магістрів за спеціальністю "Публічна політика та управління".....	148
<i>Л.М.Мельничук.</i> Забезпечення професійного розвитку персоналу в системі державного управління соціальною сферою регіонів.....	150
<i>Л.М.Шипілова.</i> Вплив політичних ризиків на діяльність суб'єктів забезпечення національної безпеки держави.....	152
<i>О.П.Воробйова.</i> Зміцнення кадрового потенціалу як структурна складова ефективної модернізації державного управління.....	154
<i>І. В. Гусак.</i> Концептуальні підходи щодо розвитку кадрової політики в державному управлінні.....	156
<i>М.М.Войтюк.</i> Проблеми кадрової політики в державному управлінні.....	158

2. Демченко І. Л. Показник рівня стигми ЛЖВ Індекс стигми: Аналітичний звіт за результатами дослідження / Демченко І.Л. [та ін.] // ВБО "Всеукраїнська мережа ЛЖВ" ; АЦ "Соціо-консалтинг". - К. : Інжиніринг, 2014. - 96 с.

3. Рекомендація 2010 р. щодо ВІЛ/СІДу та сфери праці // Міжнародне бюро праці. 2010. № 200. - 20 с.

4. Bertrand JT, Anhang R. World Health Organ Tech Rep Ser. 2006;938:205-41; discussion 317-41 The effectiveness of mass media in changing HIV/AIDS-related behaviour among young people in developing countries Режим доступу: <http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/16921921>

5. Myhre SL, Flora JA. Health Commun. 2000;5 Suppl:29-45. Review. PMID:11010355 [PubMed-indexed for MEDLINE] Режим доступу: <http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/11010355>.

6. Noar SM, Palmgreen P, Chabot M, Dobransky N, Zimmerman RS. A 10-year systematic review of HIV/AIDS mass communication campaigns: Have we made progress? Режим доступу: <http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/19180369>

7. UNAIDS/10.12E/JC2034E: Getting to Zero. UNAIDS 2011-2015 Strategy, 2010 Desember Режим доступу: [http://www.unaids.org/sites/default/files/sub\\_landing/files](http://www.unaids.org/sites/default/files/sub_landing/files)

**О.В.Акіліна,**

кандидат економічних наук, доцент,

### **Застосування компетентнісного підходу при підготовці магістрів за спеціальністю "Публічна політика та управління"**

Соціально-економічні й політичні зміни в житті, як України, так і сучасного світу в цілому, актуалізують потребу у вдосконаленні публічного управління, що вимагає і відповідних перетворень у сфері професійної освіти державних службовців. Надаючи, в цілому, глибокі теоретичні знання, традиційна система освіти потребує більшого зосередження уваги на практичну підготовку державних службовців, стимулювання розвитку професійних компетентностей, що відповідають європейським стандартам та найбільшою мірою затребувані для роботи в різних структурах державної влади й інших сферах публічного управління. У зв'язку з цим, модернізація системи професійної підготовки державних службовців повинна стати одним з ключових завдань в контексті загального реформування системи державного управління в Україні, підвищення її результативності й ефективності.

Нині більшістю розвинених країн світу активно використовується як засадничий компетентнісний підхід в підготовці управлінських кадрів, що відкриває ширші перспективи щодо професійного розвитку державних службовців, ніж традиційний підхід "знати-вміти". Основи компетентнісного підходу в освіті закладені американськими дослідниками Д.Мак-Клелландом, Р.Бомцисом, Л. і С. Спенсерами. Питання запровадження компетентнісного підходу під час підготовки державних службовців висвітлювали М.Білінська, Н.Болюбаш, В. Луговий, С.Лукашев, В.Філіповський, С.Телешун, О.Пухкал, М.Стадник., І.Рейтерович та ін. Водночас євроінтеграційні процеси в українському суспільстві по новому поставили завдання щодо формування компетентностей магістрів за спеціальністю "Публічна політика та управління", на засадах яких має створюватися зміст їх професійної підготовки.

Компетентнісний підхід є ключовим методологічним інструментом реалізації цілей Болонського процесу. Запровадженню цього підходу присвячено європейський TUNING Project: Проект Європейської комісії "Налаштування освітніх структур в Європі", що реалізується з 2000 року європейськими університетами. Проект охоплює переважну більшість країн, що підписали Болонську декларацію, включаючи й Україну. Компетентність, за проектом TUNING, це динамічна комбінація знань, розуміння, вмінь, цінностей, інших особистих якостей, що описують результати навчання за освітньою/навчальною програмою.

Сутність проголошеного компетентнісного підходу до підготовки магістрів з публічної політики та управління має базуватися на таких положеннях:

- урахування галузі та профілю попередньої підготовки державних службовців при формуванні їх базових знань, навичок і вмінь, необхідних для виконання основних професійних дій;
- набуття загальних компетентностей;
- формування фахових компетентностей, які дають змогу ефективно діяти на конкретному робочому місці.

Окремо хотілось би зупинитися на питанні відмінностей ключових компетентностей магістрів з публічної політики та управління від ключових компетентностей бізнес-менеджерів. Відмінності пов'язані з тим, що держава є корпорацією особливого типу, яка належить суспільству в цілому. Звідси, стратегія отримання доходів як прибутку, стійкого зростання доходів, ринкової експансії, повинна замінюватися в публічному управлінні на стратегію можливо-послаблення фіскального гніту без збитку для соціальних програм, доцільного витрачання вичислених коштів, відмови від тотального регулювання і взагалі від державної експансії в громадському житті. Відкритість і прозорість функціонування державних органів повинна бути підпорядкована вимогам прогресуючої стабілізації і поліпшення громадського життя, балансування інтересів різних громадських груп.

В процесі підготовки магістрів з публічної політики та управління, аналітичний напрям має найбільшій концентрації на вивченні теорії державного управління, з акцентом на основні логіко-математичного апарату, який повинен застосовуватися при побудові й оцінці ефективності управління. Аналіз програм і політик, включаючи прорахунок техніко-економічних наслідків проектів і вивчення наслідків ухвалення рішень (у тому числі соціальних), неможливе без розширення набору учбових курсів, що закладають основи застосування математичних знань, зокрема, математичної статистики, математичного моделювання, деяких розділів економічного управління і теорії ігор. Соціальна статистика, а також комплекс правових дисциплін повинні забезпечити можливість виключити абстрактні моделі, що не відносяться до реальних управлінських ситуацій, і помістити "корисні" моделі в економіко-правовий і соціальний контекст.

Практичні уміння і навички підготовки аналітиків повинні трансформуватися в розуміння необхідності застосувати теоретичний апарат. Це неможливо без посилення гуманітарного циклу дисциплін (філософії публічного управління, логіки соціального управління, теорії та практичного соціального розвитку в глобалізованому світі), що забезпечує формування "твердих" світових орієнтирів, загальнокультурних, інформаційно-аналітичних і проектних компетентностей. При підготовці магістрів з публічної політики та управління мають бути закладені навички роботи з "У" і обробки матеріалу для подальшого аналізу (включаючи інтернет-джерела), орієнтування в теорії управління, критико-аналітичного мислення.

У рамках компетентнісного підходу відбувається формування не лише кваліфікованого фахівця в конкретній сфері діяльності, але і громадянина з розвиненою системою цінностей і цінкових установок. Для магістрів з публічної політики найважливіше значення має володіння управлінською і комунікативною компетентностями. Специфіка функціонування сучасних органів державної влади і місцевого самоврядування, в якій за керівником часто залишається функція підписання вже готового документу, диктує потребу в розвитку управлінської компетенції. В той же час, особливу значущість в силу самої специфіки спеціальності публічна адміністрація, що входить в професійний кластер "людина-суспільство" і "людина-людина", має комунікативну компетентність. Власне кажучи, уся трудова діяльність майбутнього фахівця в будь-якому ступені буде ґрунтуватися на комунікативній функції, спілкуванні з громадянами, представниками комерційних структур, суспільно-політичних організацій і цивільних з керівниками виконавчих органів влади і депутатами.

На завершення необхідно відмітити, що ефективність програм професійної підготовки державних службовців прямо залежить від того, чи буде завдяки цим програмам створена взаємна відповідність як держави і державних установ, так і окремих державних службовців у вдосконаленні професійних якостей співробітників управлінських структур. Особлива увага має бути приділена забезпеченню безперервності освітнього процесу для державних службовців. У ідеалі, здобуття базової професійної освіти, державні службовці повинні удосконалювати свої

професійні знання, уміння і навички, розвивати необхідні компетенції впродовж усієї своєї професійної діяльності.

Реалізація всіх вищеперерахованих заходів створить необхідні умови для підвищення ефективності діяльності органів публічного управління, що є стратегічним завданням у напрямі вдосконалення політичної системи країни.

### **Список використаних джерел**

1. Галузевий стандарт вищої освіти підготовки магістрів спеціальності 8.150101 "Державна служба" напряму підготовки 8.150000 "Державне управління". - Х.: ІНЖЕК, 2004. - 205 с.
2. Про Довідник типових професійно-кваліфікаційних характеристик посад державних службовців [Електронний ресурс]: Наказ Нацдержслужби України від 13 верес. 2011 р. № 11.- Режим доступу : <http://nads.gov.ua/control/uk/index>.
3. Про затвердження Рекомендованих вимог до рівня професійної компетентності осіб, які претендують на зайняття посад державної служби груп II, III, IV і V у державних органах, органах влади Автономної Республіки Крим та їх апараті [Електронний ресурс] : Наказ Нацдержслужби України від 31 груд. 2013 р. № 246. - Режим доступу : <http://nads.gov.ua/control/uk/index>
4. *Барабайіова А. Г.* Образование в сфере публичного управления: компетентностная парадигма / А. Г. Барабашев, Е. В. Масленникова // Вест. МГУ, Серия Управление. - 2010. - № 3. - С. 5-11.
5. *Безверхнюк Т. М.* Формування профілю професійної компетентності посади державного службовця [Електронний ресурс] / Т. М. Безверхнюк. - Режим доступу : [http://archive.nbu.gov.ua/e-journals/tppd/2012\\_11/zmist/R\\_3/01%20Bezverhnuk+.pdf](http://archive.nbu.gov.ua/e-journals/tppd/2012_11/zmist/R_3/01%20Bezverhnuk+.pdf)
6. *Нинюк І.І.* Професіоналізм державних службовців: сутність, стан та особливості формування : автореф. дис. ... канд. держ. упр. /І.І. Нинюк. -К., 2005. - 16 с.
7. *Стадник М. М.* Становлення публічної політики в Україні / М. М. Стадник // Ефективність державного управління: збірник наукових праць Львівського регіонального інституту державного управління НАДУ. - Вип. 40. - Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2014. - С. 28-34.

**Л.М.Мельничук,**

*кандидат наук з державного управління,*

*докторант кафедри соціальної і гуманітарної політики НАДУ*

### **Забезпечення професійного розвитку персоналу в системі державного управління соціальною сферою регіонів**

Відповідно до задекларованого прагнення України інтегруватися до Європейського Союзу Стратегією сталого розвитку "Україна - 2020" передбачено першочергову реалізацію низки всеохоплюючих реформ, серед яких реформування державного управління та державної служби, реформа регіональної політики та соціального захисту населення [6]. Відтак зумовлюється й необхідність здійснення модернізаційних перетворень у системі державного управління соціального розвитку регіонів, важливість та доцільність яких актуалізується, до того ж, загостренням проблем регіональних диспропорцій рівня та якості життя населення, надмірної нерівності у доступі до ресурсів та поширення соціального відторгнення в регіонах України, що посилюються внаслідок впливу як світових процесів глобалізації та інтеграції, так і військових подій на Сході.

При цьому успішне здійснення процесів модернізації державного управління соціального розвитку регіональних систем зумовлює потребу забезпечення державної служби та служби в органах місцевого самоврядування у "висококваліфікованих кадрах, ерудованих, компетентних управлінцях з інноваційним мисленням, здатних до відповідального прийняття управлінських рішень" [3, с. 11]. Цей складний і безперервний процес передбачає удосконалення державної кадрової політики, метою якої нормативно визначено саме забезпечення всіх сфер життєдіяльності держави кваліфікованими кадрами, необхідними для реалізації національних інтересів у контексті розвитку України як демократичної, соціальної держави з розвинутою ринковою еко-