

Білорусов С.Г.,

кандидат технічних наук, доцент, магістр державного управління,
директор Херсонського обласного центру перепідготовки
та підвищення кваліфікації працівників органів державної влади,
органів місцевого самоврядування, державних підприємств,
установ і організацій (Україна, Херсон), ks.cppk@ukr.net

ПОТРЕБИ ТА ЗМІСТ ПРОФЕСІЙНОГО НАВЧАННЯ ПУБЛІЧНИХ СЛУЖБОВЦІВ В КОНТЕКСТІ РОЗВИТКУ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ ХЕРСОНСЬКОЇ ОБЛАСТІ В УМОВАХ РЕФОРМ

Розкрито пріоритети професіоналізації публічного управління на регіональному та місцевому рівнях. Здійснено аналіз потреб щодо підвищення компетентностей публічних службовців в контексті реалізації політики НАДС. Проведені аналітичні дослідження серед публічних службовців щодо реалізації адміністративної реформи, розвитку фахових компетентностей та пріоритетів їх професійного навчання та мотивації до підвищення рівня фахової підготовки. Здійснене соціологічне опитування серед працівників органів публічної влади Херсонщини з метою визначення очікувань від реформи децентралізації влади. Наведені чинники впливу на розвиток людського капіталу на прикладі Херсонської області. Зроблено висновки щодо стратегії розвитку людського капіталу Херсонської області. Наголошено на тому, що основою забезпечення принципу професіоналізму державної служби можна вважати професійну компетентність державного службовця, зазначену в Законі України «Про державну службу». Визначене одне з найважливіших завдань для публічної влади – впровадження в процес прийняття управлінських рішень цифрових технологій, що покращить якість надання публічних послуг. Окреслені шляхи реалізації обласної Програми «Розвиток людського капіталу» на 2017–2023 роки відповідно до освітнього напрямку. Надані роз'яснення щодо Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018–2020 роки та наголошено на важливості цифровізації як визнаного механізму економічного зростання. На думку автора, за умови системного державного підходу цифрові технології стимулюватимуть розвиток відкритого інформаційного суспільства як одного з істотних факторів розвитку демократії, підвищення продуктивності, економічного зростання та підвищення якості життя громадян України. А існуюча система закладів підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців та посадових осіб органів місцевого самоврядування може стати базою для випробування та впровадження інноваційних підходів щодо використання цифрових технологій в освітньому процесі.

Ключові слова: публічне управління, професіоналізація, діджиталізація, навчання кадрів, персонал.

Bilorusov S.G.,

Candidate of Technical sciences, Associate Professor,
Director of Kherson regional centre for retraining of the qualifications
of state and local authorities' officials and the heads of state enterprises,
institutions and organizations (Ukraine, Kherson), ks.cppk@ukr.net

Needs and content of public officials' vocational training in the context of human capital development of the Kherson region in the reforms conditions

The priorities of public administration professionalization at the regional and local levels are revealed. An analysis of the need to increase the competencies of civil servants in the context of the implementation of the NADS policy. Analytical research was conducted among civil servants on the implementation of administrative reform, development of professional competencies and priorities of their professional training and motivation to increase the level of professional training. A sociological survey was conducted among employees of public authorities of Kherson region in order to determine expectations from the reform of decentralization of power. Factors influencing

the development of human capital on the example of Kherson region are given. Conclusions on the strategy of human capital development of Kherson region are made. It is emphasized that the basis for ensuring the principle of professionalism of the civil service can be considered the professional competence of a civil servant, specified in the Law of Ukraine "On Civil Service". One of the most important tasks for public authorities has been identified – the introduction of digital technologies in the management decision-making process, which will improve the quality of public services. The ways of realization of the regional Program "Human Capital Development" for 2017–2023 in accordance with the educational direction are outlined. Clarifications are given on the Concept of development of the digital economy and society of Ukraine for 2018–2020 and the importance of digitalization as a recognized mechanism of economic growth is emphasized. According to the author, under a systemic state approach, digital technologies will stimulate the development of an open information society as one of the essential factors for the development of democracy, productivity, economic growth and quality of life of Ukrainian citizens. And the existing system of training, retraining and advanced training of civil servants and local government officials can become a basis for testing and implementing innovative approaches to the use of digital technologies in the educational process.

Key words: public administration, professionalization, digitalization, staff training, staff.

Постановка проблеми. Наближається до завершення реформа децентралізації влади в Україні, формуються нові стандарти та відкриваються нові можливості щодо діяльності органів публічної влади. Життєспроможність створення самодостатніх регіонів та окремих територіальних громад залежить від науково обґрунтованого визначення їх фактичного стану та бачення подальшого розвитку. Уваги заслуговує сучасна інноваційна регіональна політика, яка передбачає реалізацію ідеології сучасних економічної, адміністративної та адміністративно-територіальної реформ на регіональному та місцевому рівнях в умовах децентралізації влади та створення об'єднаних територіальних громад, які мають створити розвинуту інфраструктуру.

Інтерес та очікування від зазначеної політики закономірно зростає та знаходиться у центрі уваги і постійної співпраці науковців з представниками органів публічної влади. Тому **мета** роботи спрямована на опрацювання актуальних питань та досліджень зі сприяння налагодженню ефективної взаємодії державних органів, зокрема місцевих органів виконавчої влади з органами місцевого самоврядування, щодо удосконалення державного регіонального будівництва, напрацювання новітніх дієвих підходів у сфері регіонального розвитку та сучасного бачення функціонування конкретного регіону із застосуванням компетентнісного підходу в діяльності органів публічної влади.

Вклад основного матеріалу. Професіоналізація публічної служби та реалізація державної регіональної політики з повноцінного використання трудових ресурсів передбачають такі пріоритети: оптимізацію підсистеми регіональних кадрів для органів публічного управління з урахуванням процесів децентралізації влади; добір та прогнозування розвитку персоналу, підвищення рівня його фахових компетентностей; використання сервісних комунікацій кадрового спрямування; формування механізмів стимулювання висококваліфікованої праці із застосуванням інноваційних технологій підтримки всіх видів професійної діяльності. Ключовими завданнями реформування вітчизняної системи публічного управління є підвищення якості діяльності державної служби та служби в органах місцевого самоврядування, оптимізація функціоналу владних інституцій, забезпечення меж доцільного розподілу повноважень і сфер відповідальності між ними. Від ефективності публічного управління залежить рівень життя громадян, підвищення конкурентоспроможності й міжнародної суб'єктності країни.

Досягнення цих завдань не в останню чергу залежить від модернізації та розбудови з урахуванням кращих національних та світових практик і стандартів усіх складових сучасної системи професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого

самоврядування та депутатів місцевих рад, затвердженої відповідною постановою Кабінету Міністрів України від 06.02.2019 р. № 106 «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», зорієнтованої на їх розвиток та кар'єрне зростання, здатної підвищувати якість роботи управлінської ланки в умовах здійснення реформ в Україні.

Аналіз експертної аналітики функціонування сучасної системи професійного навчання важливий, насамперед, з точки зору визначення наявних проблемних питань та окреслення пріоритетних напрямів реформування з метою забезпечення нововведень, орієнтованості на неперервний професійний розвиток службовців упродовж формування службової кар'єри. Це сприятиме підвищенню дієвості державної політики щодо професійного зростання відповідних категорій управлінців і дасть змогу завершити створення сучасної цілісної, мобільної та гнучкої системи професійного навчання з розвинутою інфраструктурою, ефективним управлінням і належним ресурсним забезпеченням.

Відповідно до Закону України від 10.12.2015 р. № 889 «Про державну службу», постанови Кабінету Міністрів України від 01.10.2014 р. № 500 «Про затвердження Положення про Національне агентство з питань державної служби», Положення про систему професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад, та з метою надання методичної допомоги щодо розроблення та оформлення програм підвищення кваліфікації, наказом Національного агентства України з питань державної служби від 13.03.2020 р. № 38-20 затверджено методичні рекомендації щодо розроблення та оформлення програм підвищення кваліфікації державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад.

Зазначені методичні матеріали розраховані на суб'єктів надання освітніх послуг у сфері професійного навчання для ознайомлення замовників освітніх послуг та учасників навчання із загальною метою та змістом програми, її обсягом та тривалістю, формою та методами, критеріями та інструментами оцінювання результатів; встановлення алгоритму вивчення навчального матеріалу, обсягів навчального навантаження на учасників; представлення інформаційно-методичного ресурсу, необхідного для оцінювання результативності програми замовниками освітніх послуг у сфері професійного навчання на базі Порталу управління знаннями, створеного НАДС.

Херсонським обласним центром перепідготовки та підвищення кваліфікації проводяться системні дослідження серед працівників органів публічної влади та органів місцевого самоврядування з метою визначення актуальних питань розвитку країни, шляхів вирішення сучасних завдань з використанням інноваційних підходів та набутих навичок. Результати досліджень постійно висвітлюються в фахових збірниках науково-практичних конференцій, використовуються для удосконалення підвищення кваліфікації відповідно до наказу Нацдержслужби України від 26.11.2019 р. № 211-19 «Про затвердження Порядку організації підвищення кваліфікації державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування». Стосовно ефективності та змістовності реалізації управлінських рішень, які приймаються органами публічної влади Херсонщини, серед її працівників було проведено соціологічне опитування з метою визначення очікувань від реформи децентралізації влади. Респонденти віддали пріоритет формуванню територіальних громад, здатних і спроможних самостійно вирішувати питання місцевого значення (37%). Найменшу підтримку отримала теза щодо отримання організаційної та матеріальної підтримки від міжнародних організацій для вирішення питань розвитку територіальних громад.

Враховуючи потребу підтримки освіти та удосконалення фахівців сфери публічного адміністрування в Україні та маючи за мету при використанні досвіду і потенціалу,

створеного працівниками в процесі імплементації проекту «Децентралізація пропонує кращі результати і ефективність (DOBRE)», Центр уклав угоду із Краківським економічним університетом про створення Консорціуму для поліпшення спроможності системи освіти сфери публічного адміністрування. Метою консорціуму є інтеграція академічної спільноти в Україні, зокрема з акцентом на 7 областях, в яких функціонує проєкт DOBRE, в тому числі у Херсонській, на основі ідеї інноваційного підходу до модернізації системи освіти сфери публічного адміністрування. А також поширення знань про реформу децентралізації в Україні, популяризація і практичне впровадження освітніх стандартів публічного адміністрування на трьох рівнях, бакалаврському, магістерському і післядипломному та підготовка зразка програми післядипломної освіти для лідерів об'єднаних територіальних громад.

Так, на базі Центру з метою підвищення компетентності працівників реформованих органів місцевого самоврядування (об'єднаних територіальних громад), відповідно до підписаної у 2020 р. Угоди з Малопольською школою публічного адміністрування Краківського економічного університету, Центр перепідготовки та підвищення кваліфікації планує провести навчальні семінари для працівників реформованих органів місцевого самоврядування (ОТГ) шляхом реалізації (сертифікованої освітньої) спеціалізованої професійної програми післядипломного навчання «Управління в органах місцевого самоврядування України» для менеджерів середнього рівня (керівники підрозділів, комунальних інституцій, проєктних та робочих груп) в рамках проєкту «Децентралізація приносить кращі результати та ефективність (DOBRE)» за допомогою платформи дистанційного навчання, що залучить більшу кількість бажаючих взяти участь у зазначеному навчанні. Дистанційне навчання слухачів планується проходити за 8 напрямками:

- Управління місцевим самоврядуванням – концепції, моделі та практика в Україні.
- Управління людськими ресурсами.
- Управління місцевим економічним розвитком.
- Публічні послуги – масштаб та наслідки для лідерів.
- Територіальне управління.
- Бюджети та управління фінансовими ресурсами.
- Соціальні комунікації та зовнішні партнерства.
- Управління проєктами.
- Лідерство.

В першу чергу уваги заслуговує сучасна інноваційна регіональна політика, яка передбачає запровадження ідеології сучасних економічних реформ на регіональному та місцевому рівнях в умовах децентралізації влади та створення об'єднаних територіальних громад, які мають отримати розвинуту ефективну діючу інфраструктуру. Інтерес та очікування від зазначеної політики закономірно зростає та знаходиться у центрі уваги і постійної співпраці науковців з представниками органів публічної влади. Важливим напрямком у цьому сегменті наукових досліджень є пошук шляхів динамічного розвитку інфраструктури об'єднаних територіальних громад та створення ефективних комунальних підприємств, принципів та можливостей щодо залучення інвестицій, що є пріоритетом місцевої і регіональної політики держави та органів публічного управління. Зазначене передбачає формування системи стратегічного менеджменту. В даний час в межах розроблення проєкту Стратегії розвитку Херсонської області на період 2021–2027 рр., затвердженої рішенням XXXI сесії VII скликання Херсонської обласної ради від 20.12.2019 р. № 1511, здійснюється соціально-економічний аналіз регіону. В даний час в Центрі здійснюється оцінка потреб з метою запобігання дублювання та збалансованого підвищення кваліфікації окремих категорій працівників органів публічної влади з урахуванням вищезазначених актуальних питань в межах децентралізації влади та розвитку територіальних громад Херсонської області. Розвиток регіону залежить від експертно-аналітичного визначення його стану, бачення соціально-економічних перспектив. Для визначення пріоритетних векторів ефективного розвитку Херсонського регіону, на базі

Центру в контексті навчання працівників органів публічної влади було проведено опитування щодо очікувань від реалізації адміністративної реформи. Результати дослідження представлені нижче.

Таблиця 1

Очікування від реалізації адміністративної реформи

№	Окремі показники	
1	Отримання більших можливостей для професійної самореалізації	12%
2	Отримання додаткових можливостей для кар'єрного зростання	9%
3	Спрощення роботи з громадянами, а значить, самого робочого процесу	11%
4	Підвищення заробітної плати та спрощення отримання відповідного соціального статусу та гарантій держави	14%
5	Впровадження у діяльність органів публічної влади інноваційних управлінських інструментів та пристосування публічного управління до сучасних вимог взагалі	17%
6	Залучення до роботи в органах публічної управління переважно осіб з вищою освітою з публічного управління та публічної служби	6%
7	Розширення повноважень органів місцевого самоврядування паралельно із звуженням функцій місцевих органів державної виконавчої влади	7%
8	Надання більших повноважень територіальним громадам та органам самоорганізації населення	19%
9	Демократизація стилю ділового спілкування регіональних органів публічної влади з центральними органами влади та їх взаємодія взагалі	5%

Одним з найважливіших інструментів впливу на процеси реформування публічного управління, ефективного використання наявного людського потенціалу є Стратегія державної кадрової політики в умовах децентралізації державного управління в Україні, зміцнення місцевого самоврядування на регіональному та місцевому рівнях, які потребують коригування. Для забезпечення реалізації принципу професіоналізму в сучасних умовах важливим є не тільки формування системи раціональнішого використання знань та навичок публічних службовців, а також збереження професійних кадрів і підвищення їх професійної компетентності.

Сучасний публічний службовець має володіти знаннями, навичками та вміннями, достатніми для виконання державних функцій, покладених на нього. Сьогодні ці знання, вміння і навички можна здобути в Національній академії державного управління при Президентові України, інших навчальних закладах післядипломної освіти, які мають право надавати освітні послуги. Так, основою забезпечення принципу професіоналізму державної служби можна вважати професійну компетентність державного службовця, яку у Законі «Про державну службу» визначено, як здатність особи застосовувати спеціальні знання, уміння і навички, виявляти відповідні ділові якості для належного виконання встановлених завдань і обов'язків, навчання для мотивації професійного та особистого розвитку [1]. Також для державних службовців передбачено визначення оцінки ділових і професійних якостей і забезпечено аналіз їх професійних компетентностей.

В цьому контексті Центр провів фахове дослідження серед керівників підрозділів управління персоналом органів публічної влади Херсонської області. Серед основних питань було визначено: вагомість деяких фахових компетентностей професійного спрямування, пріоритетність складових прагнення до власного професійного розвитку публічних службовців, оцінка власного бачення щодо реформи децентралізації влади, найбільш ефективні стилі організації взаємодії в умовах реформи публічного врядування. Професійний розвиток посадовців є безперервний, свідомий, цілеспрямований процес особистісного та професійного зростання, що базується на інтеграції знань, умінь і компетентностей. Публічні службовці в своїй діяльності надають перевагу особистісному самовдосконаленню і фахово-пізнавальній

компетентностям. Що стосується складових прагнення до професійного розвитку в пріоритеті є спроможність щодо лідерства, в тому числі, ефективна комунікація, вміння організувати ефективну діяльність персоналу, аналітичне мислення та спрямованість в діяльності на кінцевий результат. Проведене опитування визначило бачення респондентів щодо пріоритетів реформи децентралізації, а саме, очікування чіткого розподілу повноважень між рівнями органів місцевого самоврядування, місцевими органами виконавчої влади і територіальними підрозділами центральних органів виконавчої влади, створення умов для економічного та соціального розвитку регіону.



Рис. 1. Фахові компетентності професійного спрямування

В цілому можна констатувати, що в даний час йде активний процес розвитку громадянського суспільства та публічного управління, формується нова регіональна кадрова політика в межах стратегічного планування місцевого та регіонального розвитку, яка передбачає: кількісну оптимізацію підсистем регіональних та місцевих кадрів для органів публічного управління з урахуванням процесів децентралізації влади, потреб держави, місцевого самоврядування; посилення фахових комунікацій та горизонтальних зв'язків; удосконалення формування загальнонаціональної системи професійного навчання кадрів; адаптації публічної служби до інформатизації суспільства, впровадження інноваційних технологій в усіх ланках кадрової системи.

Національним агентством України з питань державної служби впроваджується компетентнісна модель управління людськими ресурсами, в тому числі на регіональному рівні. Професійний розвиток посадовців має бути безперервним, свідомим, цілеспрямованим процесом особистісного та професійного зростання та базуватися на інтеграції знань, умінь і компетентностей. Публічні службовці в своїй діяльності повинні надавати перевагу особистісному самовдосконаленню та фахово-пізнавальній компетентностям. Наприклад, однією із складових професійної компетентності кожного публічного службовця є ділова комунікація та культура міжособистісного спілкування. Вони займають значну частину робочого часу. В процесі ділової комунікації забезпечується можливість отримувати і передавати інформацію, здійснювати вплив на прийняття управлінських рішень в системі органів публічного управління. Фахова комунікація набуває нині значимості одного з найважливіших напрямів управлінської діяльності. Наявні відмінності у стилях спілкування між колегами, підлеглими, іншими особами стають причиною непорозумінь, конфліктів, розчарувань і втрачених можливостей. Тому кожному керівнику, державному службовцю і посадовій особі місцевого самоврядування варто пам'ятати, що головна мета ділового спілкування полягає в досягненні взаємозацікавленого взаєморозуміння.

Лабораторія з питань удосконалення навчання Центру зробила фахове опитування серед державних службовців, які працюють на державній службі до 1 року в апараті та структурних підрозділах облдержадміністрації і райдержадміністрацій, а також серед молоді Регіональної школи лідерства щодо принципів професійної культури державного службовця. За більшістю оцінок були означені такі пріоритети як дотримання працівниками етичних норм службової поведінки, соціальна відповідальність та прагнення до постійного вдосконалення, а також високий командний дух працівників і постійне його зміцнення. Будь-яка спільна справа передбачає спілкування, взаємодію учасників і зворотною комунікацію, як необхідні засоби забезпечення її ефективності. Публічні службовці повинні запобігати виникненню конфліктів у колективі, виконувати свої посадові обов'язки чесно і неупереджено. Якщо керівник вміє ставити завдання, визначати засоби досягнення мети і методи контролю, управляти думкою колективу, мотивувати працівників на повноцінну роботу та досягати високих результатів, тоді колектив працює як злагоджений механізм та єдина команда.

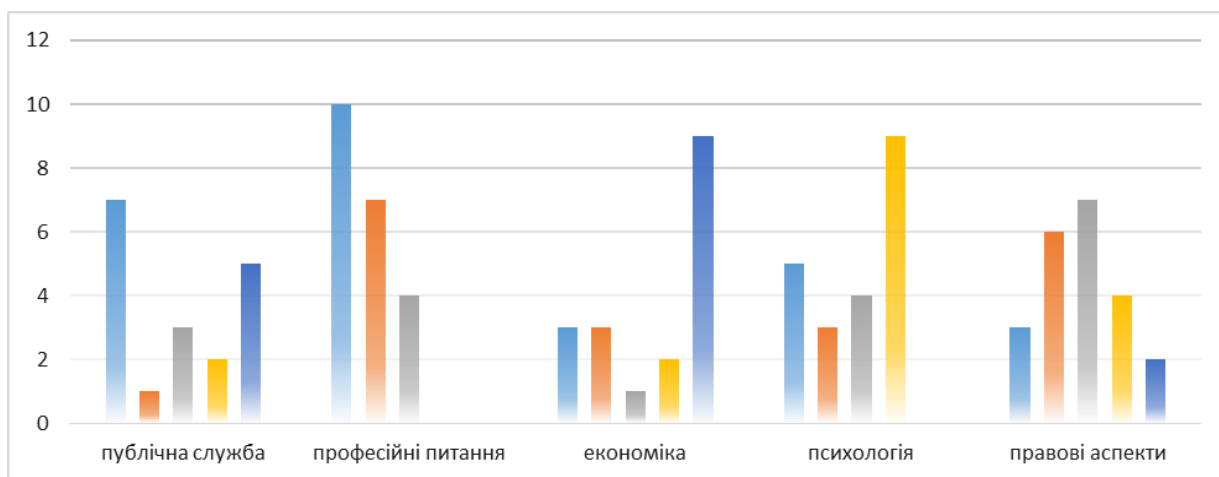


Рис. 2. Пріоритети професійного навчання публічних службовців.

Актуальним є визначення тематичного напрямку щодо навчання публічних службовців, де одними із головних пріоритетів вважають розкриття питань, що стосуються публічної служби та професійного розвитку. Що стосується питань економіки, психології та правових аспектів, то на сьогоднішній день, вони є не менш важливими (рис. 2).

Поточного року серед державних службовців апарату та структурних підрозділів Херсонської обласної державної адміністрації Центр зробив фахове дослідження щодо потреби та користі від навчання в рамках підвищення професійних знань. 25% опитуваних державних службовців вважають, що отримали користь від навчання з поглиблення знань. Розширення інформації щодо аспектів державної політики, 21% – що отриманні знання актуальні для роботи службовця та 19% – це підвищення компетентності щодо вирішення проблем в межах службових обов'язків. На даний час необхідна побудова чіткого зрозумілого алгоритму щодо розвитку публічної служби та відповідної візуалізації покрокових дій. Необхідно нарешті реалізувати єдину гармонійну систему роботи служб персоналу, оцінювання діяльності публічних службовців, пошуку та набуття нового змісту їх фахових компетентностей, сучасної інтегрованої системи підготовки і підвищення кваліфікації та інструментів мотивації до власного фахового вдосконалення (рис. 3).

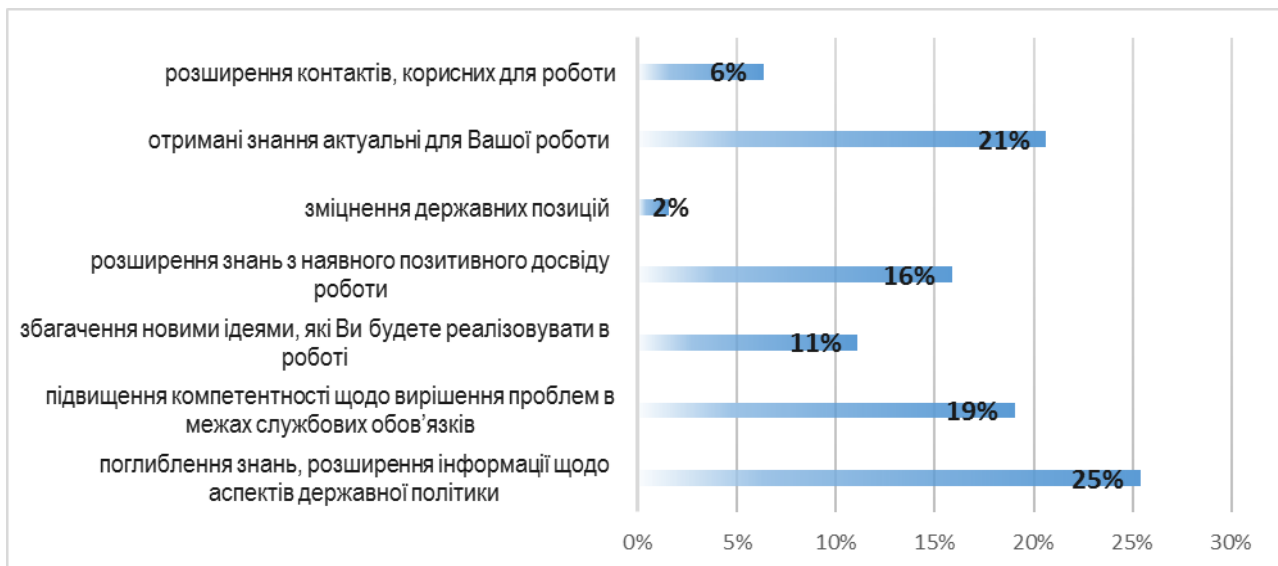


Рис. 3. Мотивація щодо підвищення рівня фахової підготовки

Важливим є закріплення не тільки фахових, а й громадянських компетентностей. Реформування публічної служби передбачає застосування профілів професійної компетентності, які розширюють критерії, встановлені до посади кваліфікаційними вимогами, беручи до уваги не лише освітній та освітньокваліфікаційний рівень і стаж, а й досвід роботи, володіння спеціальними знаннями, вміннями та навичками, необхідними для ефективного виконання посадових обов'язків.

Зазначений інструмент використовується в різних сферах розвитку людського капіталу, включаючи планування людських ресурсів і набір персоналу, професійне навчання та підвищення кваліфікації, оцінювання результатів діяльності, просування по службі та плануванні кар'єри. Профілі компетентності стануть основою змісту професійного розвитку публічних службовців: від визначення особистих потреб у навчанні до вдосконалення навчальних програм, підходів та вимог до підвищення кваліфікації загалом.

Таблиця 2

Професійна компетентність публічного службовця

№	Характеристики	
1	Вільне володіння риторичними прийомами, вміння переконувати співрозмовника, досвід виступу перед різними аудиторіями	4%
2	Навички та вміння діяльності у приватному секторі, бо це є фактором, що сприяє активній взаємодії між органами влади та бізнес-структурами	4%
3	Наявність активної громадянської позиції, спрямованої на подальше реформування публічного управління та лібералізацію різних сторін суспільного життя в цілому	13%
4	Досвід перебування на керівних посадах в органах публічної влади не менш, ніж три роки	8%
5	Досвід неепізодичного та систематичного впровадження інноваційних інструментів управління в роботі в органах публічної влади	2%
6	Знання інновацій в управлінні взагалі та бажано в публічному управлінні, готовність до впровадження інновацій	25%
7	Досвід роботи на державній службі не менше, ніж п'ять років	6%
8	Висока адаптованість до бюрократії як форми організації діяльності органів влади на основі пріоритету виконавської дисципліни, субординації та традицій	3%
9	Наявність вищої освіти з державного управління та проходження підвищення кваліфікації з державного управління	15%

10	Наявність широкої філософської ерудиції, загальна начитаність	4%
11	Наявність теоретичних знань та навичок з теорій управління, теорій організації та менеджменту взагалі	16%

Також проведено дослідження щодо окремих складових розвитку людських ресурсів Херсонської області серед представників органів місцевого самоврядування. Основними питаннями було визначено: поняття змісту розвитку людського капіталу; управління людськими ресурсами; складові розвитку територіальної громади. Респондентам було запропоновано визначити пріоритети впливу на розвиток людського капіталу області, які, на їх думку, є найбільш важливими. Так, із 5 пропозицій найголовнішими вони вважають розвиток територій та її громади (38%), наближення до європейських соціальних стандартів життя населення та якісна економічна освіта і підготовка кадрів на всіх рівнях (рис. 4).

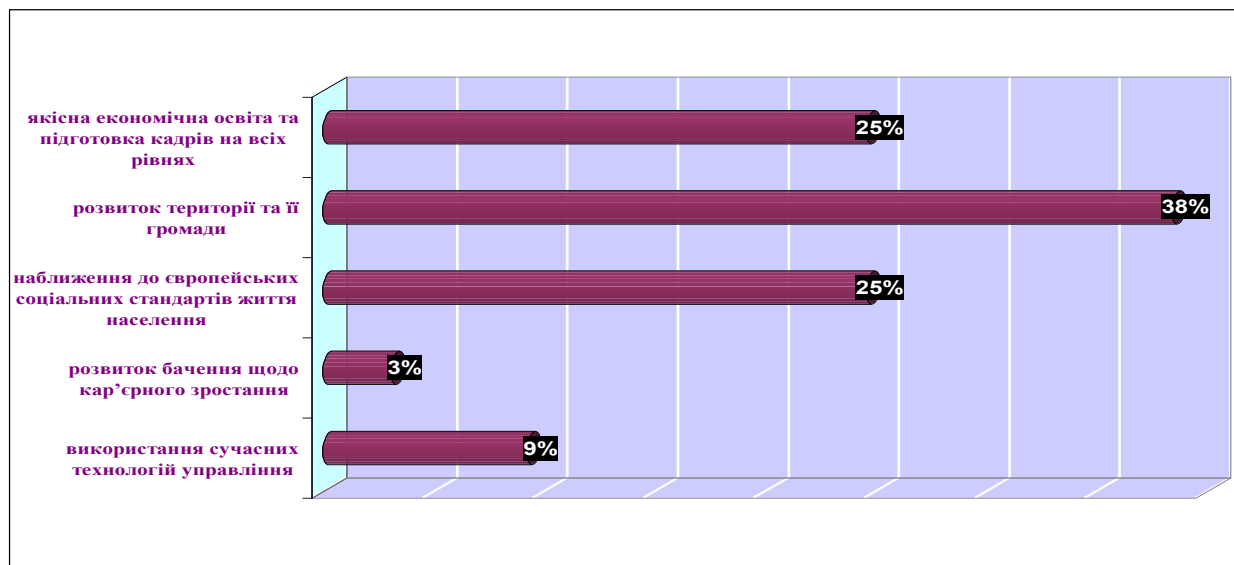


Рис. 4. Пріоритетні чинники впливу на розвиток людського капіталу Херсонської області

Стосовно шляхів реалізації обласної програми «Розвиток людського капіталу» на 2017–2023 рр., затвердженої рішенням Херсонської обласної ради XII сесії сьомого скликання від 10.04.2017 р. № 473, посадові особи зробили наголос на фінансуванні підготовки здобувачів вищої освіти за рахунок обласного та місцевого бюджетів, в тому числі шляхом надання цільових пільгових кредитів і збільшенні частки населення з вищою освітою (24%), а також наданні у закладах вищої освіти області якісної освіти випускникам шкіл за результатами ЗНО за рахунок коштів обласного та місцевих бюджетів з подальшим працевлаштуванням їх за місцем проживання. Крім того, опитування представників органів місцевого самоврядування щодо питання розвитку об'єднаних територіальних громад вказало на те, що одним із головних пріоритетів подальшої їх успішної діяльності є накопичення, як фінансових, так і людських ресурсів.

Таблиця 3

**Шляхи реалізації обласної Програми
«Розвиток людського капіталу» на 2017–2023 роки за освітнім напрямком**

№	Характеристики	
1	Фінансування підготовки здобувачів вищої освіти за рахунок обласного та місцевих бюджетів для абітурієнтів із сільської місцевості, в тому числі шляхом надання цільових пільгових кредитів на здобуття вищої освіти	24%
2	Впровадження регіонального замовлення на гостродефіцитні спеціальності	16%
3	Проведення профорієнтаційних заходів серед сільської молоді	12%
4	Сприяння формуванню висококваліфікованих фахівців	16%

5	Збільшення частки населення з вищою освітою	2%
6	Надання вищих навчальних закладів області якісної освіти випускниками шкіл за результатами ЗНО за рахунок коштів обласного та місцевих бюджетів з подальшим працевлаштуванням за їх місцем проживання	20%
7	Надання соціально незахищеним або іншим пільговим верствам населення якісних освітніх послуг у вищих навчальних закладах області за кошти обласного та місцевих бюджетів	11%

В умовах завершення процесів децентралізації щодо створення об'єднаних територіальних громад та визначення засад нового адміністративно-територіального устрою на районному рівні набуває нового змісту багаторівневе врядування, серед важливих складових якого є формування регіональної політики та згладжування соціально-економічних диспропорцій у розвитку окремих територій на фоні загального підвищення рівня економічного розвитку, стандартів життя та добробуту населення країни, підвищення продуктивності й конкурентоспроможності національної та регіональних економік. Все це можливе за умови раціонального використання ресурсів і людського капіталу регіонів, їх економічної бази, інвестиційних та інноваційних важелів впливу на розвиток регіональних економічних систем. В умовах децентралізації державного управління в Україні, зміцнення самостійності регіонів, формування об'єднаних територіальних громад актуальним стає коригування державної та розробка ефективної регіональної кадрової політики як одного з дієвих інструментів активного впливу на процеси, що відбуваються в державі, в межах оптимізації чисельності апарату управління, необхідність ефективного використання людського потенціалу та якісна підготовка фахівців та управлінців, запровадження інновацій в усі сфери життєдіяльності. Також, для подальшого ефективного розвитку регіону, необхідно створити нові робочі місця, що також сприятиме зменшенню міграції та переміщенню осіб в межах та за межами держави. Розвинена інфраструктура на обласному та місцевому рівнях визначена як одна із важливих складових для створення умов щодо соціального, економічного, технічного, культурного розвитку. Потрібно зрозуміти соціальні та економічні тенденції, які формуються, виходячи з наявних макроекономічних показників, та скоригувати стратегію щодо підготовки та підвищення кваліфікації публічних службовців з урахуванням викликів часу та стандартів щодо оцінки діяльності та організації їх навчання.

Тому однією із необхідних умов формування нових високотехнологічних галузей економіки, стимулювання ринку інновацій та наукомісткої продукції є модернізація системи освіти з метою підготовки кадрів для державного будівництва та інноваційної діяльності. У зв'язку з цим, важливим є аналіз досліджень інноваційних процесів у вищій освіті та сучасних моделей освітньої діяльності. Визначальна ознака сучасного суспільства полягає у переорієнтації економіки держав на новий рівень технологічного розвитку на основі розробки і використання високих технологій.

Одним із найважливіших завдань для органів публічної влади є широке впровадження в процес прийняття управлінських рішень цифрових технологій. Без цього неможливо забезпечити належну якість та швидкість прийняття рішень з питань розвитку територій, а отже, і реальне покращення якості надання публічних послуг. Прийняття рішень органами влади щодо розвитку території, формування та реалізації стратегії власного розвитку територіальних громад потребують регулярний і структурований супровід. Якість управлінських рішень безпосередньо визначається повнотою і достовірністю вихідної інформації. Проте досвід показує, що органам влади та місцевого самоврядування доводиться працювати в умовах обмежених термінів та кількості фахових даних. Сприятиме вирішенню цього питання може цілісна система інформаційно-аналітичного прийняття управлінських рішень щодо реалізації проектів регіонального розвитку із залученням інструментарію сучасних цифрових технологій. Важливою особливістю освітньої цифровізації є їх трансформація з традиційної технології навчання кадрів до нових інформаційних комп'ютерних, тобто СМАРТ-технологій. На шляху до євроінтеграції стає електронне навчання, тобто освітній простір, у якому відбувається формування у слухачів

якостей і вмінь необхідних публічному службовцю, а саме: медіаграмотність, критичне мислення, здатність до рішення творчих завдань, уміння мислити масштабно, готовність працювати в команді, громадянська свідомість.

Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 17.01.2018 р. № 67-р схвалено Концепцію розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018–2020 рр. Вона передбачає здійснення заходів щодо впровадження відповідних стимулів для цифровізації економіки, суспільної та соціальної сфер, усвідомлення наявних викликів та інструментів розвитку цифрових інфраструктур, набуття громадянами цифрових компетенцій, а також визначає критичні сфери та проекти цифровізації, стимулювання внутрішнього ринку виробництва, використання та споживання інформаційно-комунікаційних та цифрових технологій [2]. Цифровізація є визнаним механізмом економічного зростання завдяки здатності технологій позитивно впливати на ефективність, результативність, вартість та якість економічної, громадської та особистої діяльності. Високотехнологічне виробництво та модернізація промисловості за допомогою інформаційно-комунікаційних та цифрових технологій, масштаб і темп цифрових трансформацій повинні стати пріоритетом економічного розвитку, в тому числі на місцевому та регіональному рівнях. При системному державному підході цифрові технології будуть значно стимулювати розвиток відкритого інформаційного суспільства як одного з істотних факторів розвитку демократії в країні, підвищення продуктивності, економічного зростання, а також підвищення якості життя громадян України. Існуюча система закладів підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців органів державної влади та посадових осіб органів місцевого самоврядування може стати базою для інноваційних підходів щодо поступового використання засобів нових освітніх цифрових технологій.

Висновки. Виходячи з цього дистанційне навчання повинно базуватися на тому, що є корисного в методиці заочного навчання. В комплексі з найновішими технічними засобами комунікації обробки інформації, досвідом країн далекого і ближнього зарубіжжя, дистанційне навчання допоможе нам вийти на якісно новий рівень підготовки спеціалістів та значно збільшити їх кількість, а також за рахунок виключення витрат, зменшити питомі витрати на навчання. В даний час в Центрі запроваджено та продовжується навчання за короткостроковою програмою підвищення кваліфікації державних службовців Головного управління Пенсійного фонду України, територіального міжрегіонального управління Міністерства юстиції та інших в дистанційному форматі через освітні веб-платформи. Велика увага приділяється вивченню однієї з пріоритетних фахових компетенцій щодо діджиталізації державної служби та запровадження смарт-технологій. Херсонський обласний центр перепідготовки та підвищення кваліфікації продовжує вдосконалювати інноваційні он-лайн заходи, а саме, платформи для дистанційного навчання державних службовців та посадових осіб органів місцевого самоврядування, в тому числі об'єднаних територіальних громад Херсонської області.

Список використаних джерел

1. Закон України Про державну службу : прийнятий 10 грудня 2015 року [Електронний ресурс]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text>.
2. Розпорядження Кабінету Міністрів України Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки : прийнятий 17 січня 2018 р. № 67-р [Електронний ресурс]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-%D1%80>.

References

1. Zakon Ukrainy Pro derzhavnu sluzhbu : pryiniaty 10 hrudnia 2015 roku [Law of Ukraine on public service from December 10 2015. *Zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text> [in Ukrainian].
2. Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy Pro skhvalennia Kontseptsii rozvytku tsyfrovoi ekonomiky ta suspilstva Ukrainy na 2018-2020 roky: pidpysane 17 sichnia 2018 r. №67-p [Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine on approval of the digital economy development and Ukraine society Concept for 2018-2020]. *Zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-%D1%80> [in Ukrainian].