

**Олександр Штефан,**  
заступник директора ДФ УАДУ

## **Стажування на посаді - складова частина реформування державної служби в Україні**

Успішне розв'язання завдань, які стоять сьогодні перед державою в економічній, соціальній, виробничій та науковій сфері, значною мірою залежить від ефективності державного управління, його кадрового потенціалу. У посланні Президента України Леоніда Кучми до Верховної Ради відзначається, що “запорукою вдалого проведення економічних та соціальних перетворень має стати проведення глибокоструктурованої, адекватної новим реаліям економічних та політичних відносин, адміністративної реформи та зміцнення інститутів державної влади” [2].

До системи управління всіх рівнів мають прийти фахівці нової генерації - компетентні професіонали, які протягом наступних п'яти років повинні викоренити залишки старої бюрократичної адміністративної системи [2].

Забезпечити омолодження кадрів - одне з найважливіших завдань, що поставлене перед всією системою державної служби України, але водночас замінити всіх державних

службовців на нових, які будуть відповідати сучасним реаліям, просто не можливо. Тому Президент України, затверджуючи своїм Указом “Стратегію реформування системи державної служби в Україні”, дає завдання “кожному органу державної влади створити систему дійового кадрового резерву, забезпечити постійну роботу з працівниками, зарахованими до резерву: складання та виконання особистих річних планів, навчання, стажування, залучення до розгляду відповідних питань, розроблення проектів нормативно-правових актів, проведення перевірок, службових розслідувань тощо [3].

Реалізація цього завдання потребує здійснення реформи державної служби. Основна її мета - удосконалення системи відбору, кадрового потенціалу державної служби за рахунок запровадження нових процедур атестації, призначення, просування по службі, удосконалення системи підготовки, перепідготовки, підвищення фахового рівня державних службовців [2].

Здійснення цих заходів також продиктовано тим, що за всі 9 років існування незалежної України не вдалося сформувати дієздатну систему державного управління ринковими перетвореннями, докорінно змінити стиль, методи та традиції, успадковані від старої адміністративної системи [4].

Здійснюючи це завдання, Уряд буде орієнтуватися на прагматиків і професіоналів, здатних до рішучих дій. Для цього передбачається вдосконалити процедуру прийняття на державну службу з переходом до єдиного порядку проведення конкурсів та стажування зі складанням іспитів, запровадити прозору процедуру просування по службі з урахуванням досягнутих у роботі результатів [4].

Основними видами підвищення кваліфікації державних службовців, що забезпечують його безперервність, є:

- навчання за професійними програмами підвищення кваліфікації;
- тематичні постійно діючі семінари;
- тематичні короткотермінові семінари;
- стажування в органах, на які поширюється чинність Закону “Про державну службу”, а також за кордоном [5].

У Росії, Німеччині, Канаді й інших країнах світу вже давно стажування є основним видом практичної підготовки державного службовця до заміщення посади на державній службі [10, с. 369].

Існуючий Закон України “Про державну службу” визначає мету та завдання стажування державних службовців, як “набуття практичного досвіду, перевірки професійного рівня й ділових якостей особи, яка претендує на посаду державного службовця” [1].

Стажування в органах, на які поширюється чинність Закону “Про державну службу”, проводиться з метою вивчення досвіду управлінської діяльності, здобуття практичних та організаційних навичок за фахом тощо [5].

Законодавчо в Україні обумовлене тільки індивідуальне стажування державних службовців (або осіб, які бажають ними стати), які мають право на зайняття вищих за категорією посад, в основному при зарахуванні до кадрового резерву.

Світовий досвід свідчить, що фахівці, які не займаються різними формами підвищення кваліфікації, уже через п’ять років після навчання втрачають до 80% знань та вмій, отриманих під час базової освіти. Висновок - стажування для державних службовців необхідне не тільки при зарахуванні до кадрового резерву, а й протягом усього періоду роботи на одній посаді, якщо цей термін досягає 4-5 років.

Підводячи підсумок зазначеному, можна визначити такі види стажування:

- під час зарахування до кадрового резерву на вищу від займаної посаду;
- під час зайняття посади вперше;
- після тривалої роботи на посаді (один раз на 4 роки).

До останнього часу не були чітко визначені органи влади або державні організації, які повинні проводити стажування для більшості посад державних службовців. При організації навчання голів, заступників голів, керівників структурних підрозділів районних державних адміністрацій, осіб з їх кадрового резерву та голів і заступників голів

районних рад було вперше чітко визначено, що здійснювати підвищення кваліфікації (а значить, і стажування) зазначеної категорії слухачів повинні Українська Академія державного управління при Президентові України, її філіали та регіональні Центри підвищення кваліфікації державних службовців та керівників державних підприємств, установ і організацій на базі визначених областями базових організацій, до числа яких належать як державні районні адміністрації, так і успішно працюючі підприємства різних форм власності [7].

Ураховуючи ці обставини в Дніпропетровській облдержадміністрації вирішили розпочати стажування відповідальних працівників, призначених на посади вперше, у невеликих групах за окремими напрямками роботи під керівництвом заступників голови облдержадміністрації, які відповідають за цей напрям [8]. Тобто, крім загальновстановленого стажування, для кадрового резерву розпочалося стажування для новопризначених керівників.

Навчально-методичне стажування забезпечує Центр підвищення кваліфікації Дніпропетровського філіалу УАДУ. Разом із провідними фахівцями облдержадміністрації визначено напрями вдосконалення роботи відповідних управлінських структур області, серед яких особлива увага приділяється підвищенню професійно-кваліфікаційного рівня державних службовців області, а також швидкому адаптуванню новопризначених керівників до проблем, що стоять перед їхніми підрозділами, оволодінню досвідом їх вирішення або зменшення їх негативного впливу на населення області.

У процесі підготовки стажування були вивчені підходи до його організації в інших країнах світу. У Росії форми стажування дещо ширші порівняно з тими, які використовуються в Україні. Основними з них є:

- виконання обов'язків у державних органах на посадах, що є тимчасово вакантними і відповідними за рівнем і спеціалізацією майбутній службі (в Україні);
- стажування в державних органах на посадах, що надають можливість виробленню спеціальних практичних навичок та вмій (в Україні зроблена перша спроба визначити подібні посади);
- стажування в структурних підрозділах Адміністрації Президента та суб'єктів федерації (в Україні проводиться на загальних підставах);
- стажування в акціонерних товариствах, наукових та інших організаціях (не передбачено в Україні);
- участь у заходах моніторингового й (або) екстреного характеру: оперативне вивчення обставин і життя заходів на місцях, інспекції, перевірки тощо (не передбачено в Україні);
- стажування з вивчення зарубіжного досвіду (передбачено в Україні) [10, с. 371].

Будь-яке стажування закінчується підбиттям підсумків і оцінкою рівня отриманих знань, умінь і навичок незалежно від того, чи є воно складовою частиною програми професійного навчання, самостійним видом додаткової професійної освіти або проходженням іспиту по конкретній посаді на державній службі [10, с. 371].

Метою стажування будь-якого виду є формування й закріплення на практиці професійних знань, умінь та навичок, отриманих державними службовцями в результаті теоретичної підготовки. У даному випадку всі державні службовці, які були допущені до стажування, пройшли підвищення кваліфікації на базі Центру підвищення кваліфікації Дніпропетровського філіалу УАДУ.

Для стажистів були підготовлені короткі доповіді за напрямками їх роботи, переліки основних законодавчих актів, проведено попереднє тестування та опитування їх потреб та побажань від стажування. Після "круглого столу" з керівниками відповідних обласних відділів під керівництвом заступника голови облдержадміністрації, де було узагальнено передовий досвід роботи на відповідних посадах та надані чіткі відповіді на всі проблемні питання, стажування було продовжене безпосередньо в підрозділах облдержадміністрації. Це дозволило отримати максимальну кількість інформації, познайомитися з вимогами

до посад, вивчити передовий досвід роботи та поспілкуватися зі своїми керівниками й колегами.

Принципово умови оплати праці кожного державного службовця мають співвідноситися з результатами його атестації та оцінкою професійної діяльності, до якої може увійти й відгук про проходження стажування, підвищення кваліфікації у відповідному навчальному закладі, оцінка або наявність проходження екзаменів чи тестувань у ході навчання чи після його завершення.

Треба закріпити й розвинути розпочаті системні перетворення, сміливо й упевнено рухатися вперед, максимально використовуючи при цьому власний досвід, набутий у ході реформ [2].

Стажування державних службовців, які вперше призначені на керівні посади або довгий час працюють на них, а також тих, хто знаходиться в кадровому резерві на заміщення вищих посад, повинно стати органічною частиною проходження державної служби.

В основу організації стажувань державних службовців доцільно покласти наступний принцип: чим вище піднімається державний службовець щаблями кар'єри, тим більшу частину часу в загальній тривалості його підготовки та підвищення кваліфікації повинно складати стажування на посаді. Відповідно слід зробити правилом, що перед призначенням на будь-яку посаду на державній службі повинно проводитися стажування на майбутній посаді.

Практика проведення стажувань на державній службі інших країн орієнтується в основному на короткотермінові стажування, що носять переважно ознайомлюючий характер. Припускається, що тривалість одного стажування може скласти один-два місяці [9, с. 227]. Більш тривалі терміни має стажування державних службовців, які прийняті на державну службу вперше. Такі стажування завжди розглядаються як випробувальний термін для претендента на державну службу й закінчуються захистом державного екзамену на заміщення відповідної посади (Німеччина, Росія).

У цілому можливо встановити більш диференційовані терміни стажування для конкретних груп державних службовців у зв'язку з характером займаних посад і стажем роботи на державній службі в конкретному державному органі.

Короткотермінове стажування може закінчуватися відгуком керівника органу, де проводиться стажування, а при тривалості стажування більше одного місяця необхідне проведення екзамену спеціальною державною комісією за участю викладачів та спеціалістів відповідних навчальних закладів.

### *Список використаної літератури*

1. Закон України про державну службу // Вісн. державної служби України. - 1995. - № 1.
2. Україна: Поступ у XXI століття. Стратегія економічного та соціального розвитку на 2000-2004 роки: Послання Президента України до Верховної Ради України // Уряд. кур'єр. - 2000. - 23 лют. - № 34.
3. Стратегія реформування системи державної служби в Україні: Указ Президента України від 14 квіт. 2000 р. - № 599/2000.
4. Реформи заради добробуту (проект): Програма діяльності Кабінету Міністрів України // Уряд. кур'єр. - 2000 р. - 15 берез. - № 47.
5. Про затвердження Положення про систему підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців і положення про єдиний порядок підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації керівників державних підприємств, установ і організацій: Постанова Кабінету Міністрів України від 8 лют. 1997 р. - № 167.
6. Про затвердження Положення про порядок стажування у державних органах: Постанова Кабінету Міністрів від 1 груд. 1994 р. - № 804.
7. Про Програму організації навчання голів, заступників голів, керівників структурних підрозділів районних державних адміністрацій, осіб з їх кадрового резерву та

голів і заступників голів районних рад: Розпорядження Президента України від 9 січ. 1999 р. - № 4 / 99-рп.

8. Про стажування відповідальних працівників: Розпорядження голови Дніпропетровської обласної державної адміністрації від 28 квіт. 2000 р. - № 30-к.

9. *Матирко В.И.* Проблемы кадровой политики в государственном аппарате. - М.: “Дело”, 1996. - 347 с.

10. *Ноздрачев А.Ф.* Государственная служба: Учеб. для подготовки гос. служащих. - М.: “Статут”, 1999. - 592 с.