

**НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТОВІ УКРАЇНИ**

ВЛАСЕНКО Роман Вікторович



УДК 351.851(477)(100)

**МЕХАНІЗМИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ КАДРОВИМ
ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ**

25.00.02 – механізми державного управління

АВТОРЕФЕРАТ

дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата наук з державного управління

КИЇВ – 2015

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана в Національній академії державного управління при Президентові України.

Науковий керівник – доктор наук з державного управління, професор, заслужений діяч науки і техніки України
СЕМЕНЧЕНКО Андрій Іванович,
Національна академія державного управління при Президентові України,
директор Інституту вищих керівних кадрів,
професор кафедри інформаційної політики та електронного урядування.

Офіційні опоненти: доктор наук з державного управління, професор
СТЕПАНОВ Віктор Юрійович,
Харківська державна академія культури
Міністерства культури України,
декан факультету управління та бізнесу;

кандидат наук з державного управління
БАРОВСЬКА Анастасія Валеріївна,
Національний інститут стратегічних досліджень України,
головний консультант відділу інформаційної безпеки та розвитку інформаційного суспільства.

Захист відбудеться *3 лютого 2015 року о 14 годині* на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 26.810.02 Національної академії державного управління при Президентові України за адресою: 03680, м. Київ, вул. Ежена Потьє, 20, к. 212.

Із дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Національної академії державного управління при Президентові України (03680, м. Київ, вул. Ежена Потьє, 20).

Автореферат розісланий *28 грудня 2015 року*.

**Вчений секретар
спеціалізованої вченої ради**



Л.А.Мельник

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. Одним із пріоритетних напрямів удосконалення державної політики та державного управління є впровадження електронного урядування та електронної демократії.

Цей пріоритет на державному рівні визначено в Стратегії сталого розвитку “Україна – 2020”, Стратегії розвитку інформаційного суспільства, Концепції розвитку електронного урядування, Програмі діяльності Кабінету Міністрів України, Коаліційній угоді та інших документах.

Важливим аспектом упровадження електронного урядування є кадрове забезпечення, оскільки ефективне використання інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) у діяльності людини, суспільства, держави та бізнесу в багатьох аспектах залежить від їхньої готовності й вмотивованості до використання згаданих технологій. Потенційні переваги використання технологій електронного урядування значною мірою зумовлені рівнем професійних компетенцій державних службовців і посадових осіб органів місцевого самоврядування у сфері ІКТ, які могли б і прагнуть працювати в умовах упровадження, експлуатації та розвитку цих технологій.

Важливість кадрового забезпечення електронного урядування також відображена в низці нормативних актів України. Так, у Концепції розвитку електронного урядування в Україні підготовка державних службовців є одним із пріоритетних напрямів реалізації державної політики у сфері електронного урядування, а Стратегія державної кадрової політики на 2012–2020 роки передбачає застосування електронного урядування як одного з першочергових заходів, що потребує відповідної підготовки.

Угода про коаліцію депутатських фракцій “Європейська Україна” від 27 листопада 2014 року, у свою чергу, ставить завдання побудувати ефективну систему професійного навчання державних службовців, у тому числі через залучення приватних надавачів послуг, упровадження інноваційних технологій.

Стратегія сталого розвитку “Україна – 2020” передбачає оновлення кадрового складу державних службовців в органах влади на 70%, що неможливе без відповідного навчання.

Загальною науковою базою дисертаційної роботи слугують, передусім, праці теоретиків державного управління В.Авер'янова, Г.Атаманчука, В.Бакуменка, В.Князева та дослідників механізмів державного управління М.Білинської, К.Ващенко, О.Власюка, В.Голубь, В.Гошовської, Ю.Ковбасюка, О.Лебединської, Т.Лукіної, В.Мамонової, А.Попка, В.Тертички, В.Трощинського.

Проблемам упровадження електронного урядування присвячено багато праць як зарубіжних, так і вітчизняних дослідників. Так, серед вітчизняних дослідників варто виділити праці А.Баровської, В.Глушкова, Н.Грицяк, В.Дрешпака, І.Жиляєва, К.Линьова, Ю.Машкарова, В.Новосада, А.Семенченка, А.Серенка, В.Степанова, С.Чукот, у яких здебільшого розглядаються поняття та принципи електронного урядування, питання інформаційної політики і побудови інформаційного суспільства, технічні аспекти впровадження електронного

урядування, питання електронного документообігу, геоінформаційних систем та надання адміністративних послуг он-лайн, державна політика у сфері електронного урядування. Однак питання побудови механізму забезпечення кваліфікованими кадрами органів державної влади та органів місцевого самоврядування для електронного урядування практично не розглядається.

У працях П.Клімушина, Т.Крушельницької, О.Кукаріна, І.Клименко розглянуто розвиток професійної компетенції державних службовців і посадових осіб органів місцевого самоврядування в контексті підготовки кадрів із питань електронного урядування.

Проблемами побудови інформаційного суспільства та електронного урядування також опікувалися багато іноземних учених: Р.Гікс, Д.Дада, П.Джаегер, Р.Джарвіс, М.Кастельс, Д.Керн, Р.Куїнн, М.Ліпс, Дж.Фонтейн, Н.Ханна та ін.

Крім того, значний внесок у вивчення тематики інформаційного суспільства й електронного урядування зробили аналітичні групи та міжнародні організації: Accenture, Gartner, Світовий банк, ООН, OECD тощо.

Успішне розв'язання проблеми впровадження та застосування електронного урядування можливе лише на основі системного компетентнісного підходу до підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб органів місцевого самоврядування (публічних службовців) у сфері електронного урядування, який на сьогодні в Україні відсутній.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертаційна робота проводилася в межах комплексного наукового проекту Національної академії державного управління при Президентові України (далі – Національна академія) “Державне управління та місцеве самоврядування” (ДР № 0199U002827) на кафедрі інформаційної політики та електронного урядування Національної академії за темами: “Електронне урядування як інноваційний інструмент реалізації Стратегії сталого розвитку “Україна – 2020”” (ДР № 0115U004076), роль автора у виконанні якої полягала в обґрунтуванні теоретико-методологічних засад механізмів кадрового забезпечення електронного урядування в Україні; “Інституційне проектування та моделювання стратегічного розвитку Національної академії державного управління при Президентові України” (ДР № 0115U004065), у контексті якої автором розроблено й обґрунтовано зміни до профілів професійних компетенцій державних службовців і посадових осіб органів місцевого самоврядування.

Мета і завдання дослідження. *Мета* дисертаційної роботи полягає в теоретичному обґрунтуванні механізмів державного управління кадровим забезпеченням електронного урядування в Україні та формуванні рекомендацій органам влади щодо ефективного впровадження електронного урядування.

Для досягнення визначеної мети сформульовано такі *завдання*:

– удосконалити понятійно-категоріальний апарат з питань підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації кадрів у сфері електронного урядування;

- проаналізувати інституційний та правовий механізми державного управління кадровим забезпеченням електронного урядування;
- провести аналіз стану кадрового забезпечення е-урядування в Україні та виявити основні тенденції;
- узагальнити зарубіжний досвід з питань кадрового забезпечення електронного урядування та виявити підходи до кадрового забезпечення електронного урядування;
- розробити модель підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб органів місцевого самоврядування у сфері електронного урядування;
- розробити концептуальні засади підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб органів місцевого самоврядування у сфері електронного урядування;
- підготувати рекомендації органам влади щодо вдосконалення механізмів державного управління кадровим забезпеченням е-урядування, зокрема інституційного та правового.

Об'єкт дослідження – кадрове забезпечення електронного урядування.

Предмет дослідження – механізми державного управління кадровим забезпеченням електронного урядування в Україні.

Методи дослідження. Для вирішення поставлених завдань було використано комплекс методів дослідження:

- аналізу та індукції – під час вивчення інституційного і правового механізмів, зарубіжного досвіду підготовки кадрів для електронного урядування, стану та тенденцій кадрового забезпечення електронного урядування;
- абстрагування – у процесі розробки концептуальних засад підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб органів місцевого самоврядування у сфері електронного урядування;
- синтезу – під час розробки рекомендацій органам влади щодо впровадження концептуальних засад підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб органів місцевого самоврядування у сфері електронного урядування;
- моделювання – у процесі розробки моделі підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб органів місцевого самоврядування у сфері електронного урядування.

Інформаційну базу дослідження складають дані Національного агентства України з питань державної служби, Державної служби статистики України, Державного агентства з питань електронного урядування України, електронні бази даних ООН, а також наукові праці вітчизняних і зарубіжних дослідників.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в тому, що в дисертаційній роботі обґрунтовано концептуальні засади формування та вдосконалення механізмів кадрового забезпечення електронного урядування в Україні, зокрема:

уперше:

– розроблено модель підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб органів місцевого самоврядування у сфері електронного урядування, суть якої полягає у диференційованому підході до навчання публічних службовців відповідно до їхніх професійних компетенцій у системі електронного урядування, а саме: керівник органу влади; керівник ЦОВВ у сфері інформатизації (електронного урядування); керівник інформаційно-технологічного (ІТ) підрозділу органу влади; фахівець ІТ-підрозділу органу влади; фахівець органу влади, що надає е-адміністративні послуги;

– розроблено концептуальні засади підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб органів місцевого самоврядування у сфері електронного урядування, що комплексно враховують стан та тенденції впровадження електронного урядування в Україні та світі, особливості різних категорій посад державних службовців і посадових осіб органів місцевого самоврядування, а також форм та методів навчання, які передбачають застосування державно-приватних і державно-суспільних механізмів;

удосконалено:

– понятійно-категоріальний апарат з питань підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації кадрів у сфері електронного урядування шляхом визначення поняття “система підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації публічних службовців у сфері електронного урядування” як комплексу взаємопов’язаних організаційних, фінансових, правових, інституційних механізмів, спрямованих на задоволення потреби в кваліфікованих кадрах органів публічної влади для впровадження та використання ними технологій електронного урядування;

– інституційний механізм державного управління кадровим забезпеченням електронного урядування в Україні, у якому, на відміну від існуючого, запропоновано комплексно застосовувати механізми державно-приватного і державно-суспільного партнерства, а також ввести в структуру Міжгалузевої ради з питань розвитку електронного урядування окрему секцію з підготовки публічних службовців у сфері електронного урядування та електронної демократії;

– правовий механізм державного управління кадровим забезпеченням електронного урядування в Україні, який запропоновано доповнити загальнодержавною цільовою програмою підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації публічних службовців з питань електронного урядування, яка може бути розроблена на основі запропонованих концептуальних засад, комплексом нормативно-правових документів зі спеціальності “Електронне урядування”, внесенням до профілів професійних компетенцій державних службовців і посадових осіб органів місцевого самоврядування вимог до володіння ІКТ та технологій електронного урядування, включенням у регіональні, галузеві програми та програми інформатизації органів місцевого самоврядування

заходів із підготовки публічних службовців і громадян у сфері електронного урядування та електронної демократії;

набули подальшого розвитку результати аналізу тенденцій та факторів впливу на кадрове забезпечення електронного урядування в Україні, зокрема: дублювання функцій органів влади в частині підготовки кадрів, неврахування механізму державно-приватного і державно-громадського партнерства, а також відставання темпів підвищення кваліфікації публічних службовців від темпів впровадження новітніх ІКТ, низька готовність та вмотивованість публічних службовців використовувати ІКТ, відсутність актуального моніторингу рівня знань та вмінь публічних службовців застосовувати ІКТ, і, як наслідок, втрата позицій України в міжнародних рейтингах розвитку інформаційного суспільства та впровадження електронного урядування.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що висновки і положення дослідження можуть бути використані в процесі побудови системи підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації публічних службовців у сфері електронного урядування, у розробленні компетентнісного підходу до такої системи навчання, у визначенні функцій органів влади та інших суб'єктів у цій системі.

Результати дослідження були використані:

– Державним агентством з питань електронного урядування України під час підготовки проекту “Біла книга: електронна взаємодія” в частині аналізу стану кадрового забезпечення електронного урядування в органах державної влади та місцевого самоврядування, аналізу зарубіжного досвіду щодо професійних компетенцій посадових осіб електронного урядування та розробки концептуальних засад програми підготовки кадрів для електронного урядування (довідка від 18 червня 2015 року № 1/06-1-714);

– Національним агентством України з питань державної служби під час реалізації державної кадрової політики (довідка від 23 червня 2015 року № 3250/50-15);

– Громадським об'єднанням “Всеукраїнська асоціація “Інформаційна безпека та інформаційні технології”” під час розробки рекомендацій органам державної влади щодо побудови ефективної системи підготовки кадрів у сфері електронного урядування (довідка від 08 травня 2015 року № 15-08-05/1);

– у навчальному процесі Національної академії під час змістового наповнення навчальних дисциплін “Інформаційна політика в Україні” та “Державне управління в умовах розвитку інформаційного суспільства” (акт від 21 вересня 2015 року).

Особистий внесок здобувача. Дисертація є самостійним науковим дослідженням. Висновки і рекомендації отримано та сформульовано автором особисто. У працях, опублікованих у співавторстві, особистий внесок полягає в тому, що здобувачем обґрунтовано необхідність підготовки кадрів для електронного урядування, проаналізовано зарубіжний досвід формування компетенцій для електронного урядування, запропоновано модель підготовки державних службовців і посадових осіб органів місцевого самоврядування у

сфері електронного урядування [1]; обґрунтовано концептуальні засади державної програми підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб органів місцевого самоврядування у сфері електронного урядування [2]; визначено основні фактори, які негативно впливають на стан підготовки кадрів для сфери електронного урядування, окреслено принципи побудови інституційної структури та структуру підготовки кадрів для здійснення електронного урядування [4]; окреслено модель підготовки кадрів з питань електронного урядування та проаналізовано зарубіжний досвід формування компетенцій публічних службовців з метою запровадження електронного урядування [6]; проаналізовано стан та тенденції кадрового забезпечення електронного урядування в Україні [11].

Апробація результатів дисертації. Основні положення й результати дисертаційної роботи оприлюднені в наукових доповідях та повідомленнях на науково-практичних конференціях, зокрема: “Місьцеве самоврядування – основа сталого розвитку України” (Київ, 2014); “Модернізаційні процеси державного та муніципального управління” (Київ, 2014); “Підготовка фахівців у галузі знань “Державне управління”: вимоги до змісту та відповідність сучасним викликам” (Київ, 2014); “Дні інформаційного суспільства – 2015” (Київ, 2015).

Публікації. За результатами дослідження опубліковано 11 наукових праць, у тому числі: чотири статті в наукових фахових виданнях з державного управління України, одна стаття в іноземному науковому фаховому виданні з державного управління, підрозділ у монографії, п’ять публікацій у матеріалах конференцій та експертно-аналітичному документі.

Структура та обсяг дисертації. Дисертаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Повний обсяг дисертації становить 199 сторінок, обсяг основного тексту – 161 сторінка. Робота містить 11 рисунків, дві таблиці, шість додатків. Список використаних джерел налічує 239 найменувань, у тому числі 76 іноземною мовою.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У **вступі** обґрунтовано актуальність теми та її вибір, визначено мету, завдання, об’єкт, предмет та методи дослідження, вказано на зв’язок роботи з науковими програмами, планами, темами, висвітлено наукову новизну та практичне значення одержаних результатів, надано інформацію про особистий внесок здобувача, апробацію та публікації результатів дисертації, її структуру та обсяг.

У **першому розділі** – “*Теоретико-методологічні засади кадрового забезпечення електронного урядування в сучасних умовах розвитку України*” – розглянуто концепції кадрової політики та електронного урядування, теоретичні основи підготовки кадрів, проаналізовано правовий та інституційний механізми державного управління кадровим забезпеченням електронного урядування.

Установлено, що питанню впровадження та розвитку електронного урядування приділяється багато уваги як зарубіжними, так і вітчизняними дослідниками, зокрема А.Баровською, Р.Гіксом, В.Глушковым, Н.Грицяк, Д.Дадою, П.Джаегером, Р.Джарвісом, В.Дрешпаком, І.Жиляєвим, М.Кастельсом, Д.Керном, П.Клімушиним, І.Клименко, Т.Крушельницькою, Р.Куїнном, О.Кукаріним, М.Ліпсом, К.Линьовим, Ю.Машкаровим, В.Новосадом, А.Семенченком, А.Серенком, В.Степановим, Дж.Фонтейном, Н.Ханною, С.Чукот, проте аспекти побудови ефективної системи підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації публічних службовців у сфері електронного урядування залишаються здебільшого поза увагою.

Розглянуто понятійно-категоріальний апарат з питань кадрового забезпечення електронного урядування та запропоновано визначення системи підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації публічних службовців у сфері електронного урядування як комплексу взаємопов'язаних організаційних, фінансових, правових, інституційних механізмів, спрямованих на задоволення потреби в кваліфікованих кадрах органів публічної влади для впровадження та використання ними технологій електронного урядування.

Проведено аналіз правового механізму державного управління кадровим забезпеченням електронного урядування, що дає підстави стверджувати: законодавство як кадрового забезпечення, так й електронного урядування певною мірою відповідає європейським нормам, однак не розв'язує низку важливих проблем, зокрема відсутня державна стратегія та програма підготовки кадрів для сфери електронного урядування, профілі професійних компетенцій не містять відповідних вимог до знання ІКТ.

Дослідження інституційного механізму державного управління кадровим забезпеченням електронного урядування свідчить про певну недосконалість системи підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації публічних службовців у сфері електронного урядування; також існують деякі колізії, викликані дублюванням функцій органів влади в частині підготовки кадрів. Крім того, цей механізм практично не враховує можливості залучення бізнесу та громадянського суспільства до процесу навчання публічних службовців.

У **другому розділі** – *“Стан та тенденції кадрового забезпечення електронного урядування в Україні”* – проаналізовано актуальний стан кадрового забезпечення електронного урядування в Україні та розглянуто міжнародний досвід кадрового забезпечення електронного урядування. Так, сьогодні підвищення ІТ-грамотності серед державних службовців проводиться майже виключно в контексті використання офісних програм і спеціалізованих додатків у рамках конкретних адміністративних завдань та не спрямовано на розвиток компетенцій і підвищення загальної ефективності за рахунок трансформації адміністративних процесів на основі використання потенціалу ІКТ. Неготовність та невмотивованість публічних службовців суттєво обмежує доступ громадян і бізнесу до державних електронних інформаційних ресурсів та електронних адміністративних послуг тощо.

Результати досліджень свідчать, що 65% державних службовців і посадових осіб органів місцевого самоврядування мінімально володіють ІКТ, 31% – на достатньому рівні та лише 4% проходили навчання у сфері ІКТ. Дані, які стосуються ступеня володіння службовцями комп'ютерними технологіями, отримані від керівників органів і від самих службовців, суттєво відрізняються між собою. Це скоріше можна пояснити завищеною самооцінкою службовців, недосконалістю критеріїв оцінювання у керівництва, відсутністю стандартів щодо комп'ютерної компетентності та/або тією обставиною, що вони надавалися найбільш обізнаними в комп'ютерних технологіях працівниками органів влади.

Аналізуючи результати опитування можна зазначити, що, на думку керівників: публікують інформацію на веб-сайтах від 100% (центральні органи виконавчої влади) до 41% (районні державні адміністрації); мають односторонню електронну взаємодію 13–42% органів влади; двосторонню взаємодію – 30–65% органів влади. Дані, надані органами виконавчої влади, мало відрізняються від даних органів місцевого самоврядування.

Виявлено основні фактори недосконалості існуючої системи державного управління підготовкою, перепідготовкою та підвищенням кваліфікації публічних службовців у сфері електронного урядування:

- високий динамізм розвитку ІКТ та зростання їх можливостей і складності, що є основною причиною швидкого старіння знань та умінь публічних службовців у цій сфері й зумовлює необхідність перманентного навчання з цих питань;

- конкуренція з боку недержавного сектору економіки, яка здебільшого надає привабливіші пропозиції на ринку праці, ніж державний сектор, особливо у сфері ІКТ;

- плинність кадрів в органах публічної влади, особливо їх керівного складу в умовах системної кризи;

- орієнтація України на інтеграцію в ЄС і зумовлена цим необхідність максимально враховувати досвід країн – членів ЄС у підготовці кадрів з технологій електронного урядування в органах публічної влади;

- невідповідність між рівнем розвитку ІКТ та швидкістю оновлення знань, умінь та навичок публічних службовців. Так, за даними Нацдержслужби, свою кваліфікацію підвищують близько 6% публічних службовців (дані за 2013–2014 рр.), тоді як фахівці вважають, що цей показник має становити щонайменше 20–30%;

- відсутність ефективного та широкомасштабного аудиту таких знань, умінь та навичок.

Установлено, що згадані фактори також є однією з причин втрат позицій України в міжнародних рейтингах із упровадження електронного урядування та розвитку інформаційного суспільства. Так, згідно з результатами міжнародної оцінки розвитку електронного урядування – індексу готовності до електронного урядування (E-Government Readiness Index) – позиція України продовжує знижуватися, а відповідний показник цього індексу (0,5032) залишається нижче середнього по регіону (0,6936, Європа) та субрегіону (0,6034, Східна Європа).

Аналіз світового досвіду з питань кадрового забезпечення електронного урядування свідчить, що залежно від системи державної служби підходи до підготовки кадрів є також різними. Так, у Великій Британії немає єдиної системи, яка займається навчанням та професійним розвитком державних службовців. Кожна інституція несе відповідальність за врахування потреб свого персоналу і має повноваження для їх задоволення найбільш підходящим способом. Проте існує мережа спеціалізованих навчальних інституцій, які займаються підготовкою кадрів, у тому числі питанням електронного урядування. Навчання публічних службовців електронному урядуванню здійснюється шляхом постійного проведення курсів підвищення кваліфікації.

У Франції та Іспанії визначено провідні навчальні заклади для підготовки публічних службовців. Це, відповідно, Школа національної адміністрації Франції та Національний інститут державного управління Іспанії. Однак з огляду на те, що поняття державної служби у Франції трактується дуже широко, то й система підготовки державних службовців широка і різноманітна. Сьогодні існує близько 200 шкіл державної служби: вищі політехнічні та інженерні школи, школи для підготовки вчителів тощо. Утім, до 80% усіх тренінгів становлять 3–5-денні тематичні курси.

Аналіз зарубіжного досвіду виявив різні підходи до забезпечення кваліфікованими кадрами. Так, виокремлюють кілька моделей організації системи електронного урядування та підготовки кадрів для цієї системи, зокрема:

– модель 1: визначення суб'єкта, відповідального за управління та координацію електронного урядування. Ця модель працює відносно добре в країнах, які мають потужний центральний орган із широким делегуванням функцій (Канада, США);

– модель 2: координація електронного урядування здійснюється в рамках концепції належного врядування. Застосування цієї моделі сприяє включенню проектів електронного урядування до загального переліку заходів щодо проведення адміністративної реформи та децентралізації (Німеччина, Республіка Корея);

– модель 3: технічна координація управління, що полягає в координації електронної діяльності уряду технічними міністерствами, такими як міністерство ІКТ (або науки і техніки) та забезпечує спеціалізований технічний персонал для вирішення питань у сфері ІКТ (Індія, Сінгапур);

– модель 4: загальна чи безкоординаційна модель, яка передбачає, що розробка електронного урядування та реалізація функцій розподілені між існуючими міністерствами. Таким чином, кожне міністерство несе відповідальність за реалізацію частини стратегії електронного урядування, що належить до сфери його компетенції. Ця модель не передбачає будь-яких нових механізмів координації і найменш політично вимоглива, що робить її легшою для прийняття за короткий термін (Королівство Швеція).

Варто зазначити, що для України є доцільним застосування чітко організованої моделі підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації публічних службовців для здійснення електронного урядування.

У третьому розділі – “Шляхи вдосконалення механізмів кадрового забезпечення електронного урядування в Україні” – запропоновано модель підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб органів місцевого самоврядування у сфері електронного урядування з використанням диференційованого підходу до їхніх посадових обов’язків (рис. 1). Необхідність такої моделі зумовлена тим, що на сьогодні у відомих моделях підготовки приділяють багато уваги змісту та тривалості підвищення кваліфікації, ігноруючи водночас розподіл державних службовців на цільові тренінг-групи з метою набуття різних навичок у сфері державної служби.

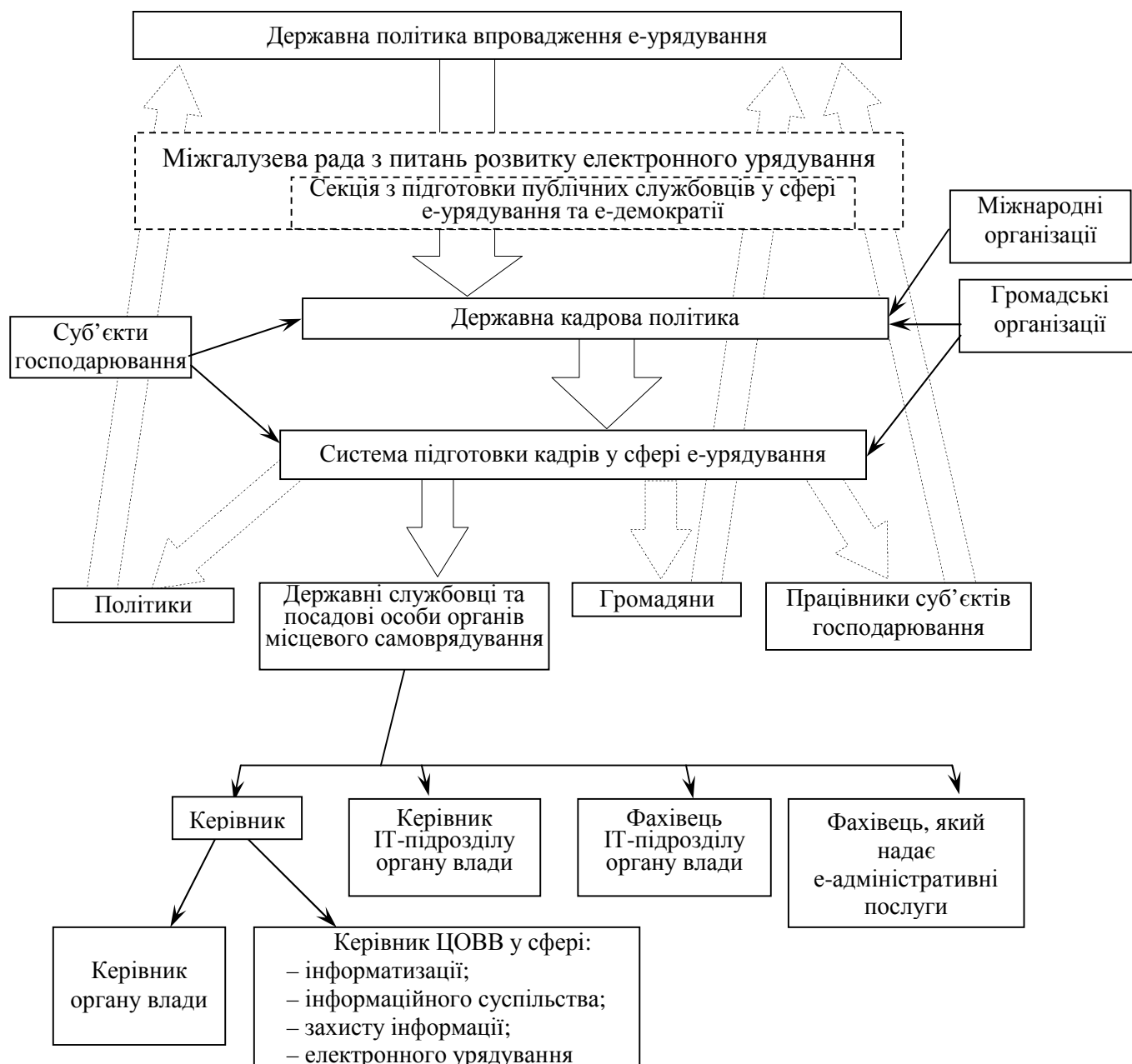


Рис. 1. Модель підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб органів місцевого самоврядування у сфері електронного урядування

Ураховуючи це, доцільно здійснювати підготовку публічних службовців у розрізі таких категорій посад:

- керівник органу влади;
- керівник ЦОВВ у сфері інформатизації (інформаційного суспільства, захисту інформації);
- керівник ІТ-підрозділу органу влади;
- фахівець ІТ-підрозділу органу влади;
- фахівець, який надає е-адміністративні послуги.

Слід зазначити, що важливо залучати до процесу підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації громадські й міжнародні організації, а також суб'єкти господарювання – представників ІТ-бізнесу, що значно розширює можливості підготовки кадрів та доступ до передових технологій.

Для вирішення питання забезпечення органів влади кваліфікованими кадрами у сфері електронного урядування можливі три підходи. При цьому політики, громадяни та суб'єкти господарювання прямо чи опосередковано впливають на державну політику впровадження електронного урядування, але також мусять навчатися електронному урядуванню.

Перший підхід, який фактично застосовується, характеризується спробами підвищити ефективність навчання публічних службовців технологіям електронного урядування шляхом фрагментарних, не пов'язаних між собою заходів, спрямованих на розв'язання конкретних локальних проблем. Такий підхід не передбачає зміну організаційної структури та функцій основних суб'єктів управління, модернізацію самого об'єкта управління.

Другий підхід – “революційний” – передбачає створення абсолютно нових механізмів державного управління навчанням публічних службовців у сфері електронного урядування із новими суб'єктами та функціональними зв'язками між ними. Застосування цього підходу дасть змогу розв'язати наявні проблеми в умовах викликів інформаційного суспільства, хоча потребує залучення певних людських, фінансових та інших ресурсів. Крім того, цей підхід має враховувати значний спротив структурним та організаційним змінам.

Третій підхід – “еволюційний” – передбачає поступову модернізацію існуючих механізмів державного управління навчанням публічних службовців технологіям електронного урядування, у тому числі із застосуванням публічно-приватного партнерства, зокрема за участі громадських організацій. Такий підхід передбачатиме поступове та системне вдосконалення існуючих механізмів, дасть можливість розв'язувати проблемні питання більш комплексно.

Ураховуючи сучасні умови розвитку інформаційного суспільства України, вважається за доцільне використати третій підхід із створенням загальнодержавної цільової програми підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації кадрів у сфері електронного урядування.

З цією метою розроблено концептуальні засади підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації публічних службовців у сфері електронного урядування, які передбачають упровадження профілів професійної

ІТ-компетентності посад публічної служби та механізму їх використання під час відбору на державну службу, оцінювання службової діяльності та просування по службі державних службовців, значне підвищення ІТ-компетенцій користувачів і надавачів електронних адміністративних послуг, організацію проходження у наступні два-три роки більше половини всього персоналу органів державної влади спеціальних програм підвищення ІТ-компетенцій. На основі цих концептуальних засад може бути розроблена відповідна загальнодержавна програма, що забезпечить сприятливі умови для провадження діяльності з навчання публічних службовців у сфері електронного урядування, підтримку та проведення сучасної адміністративної реформи шляхом реінжинірингу адміністративних процесів, переорієнтованих на широке застосування в публічній службі сучасних ІКТ, забезпечення підвищення ефективності процесів, пов'язаних із:

- проведенням сучасного етапу адміністративної реформи;
- подальшим розвитком інформаційного суспільства, зокрема – запровадженням сучасної системи е-демократії, її конкретних сервісів;
- запровадженням технологій (сервісів) е-урядування шляхом переходу на електронну взаємодію держави з громадянами та бізнес-організаціями, пов'язаних, насамперед, з проведенням змістовного реінжинірингу адміністративних процесів органів державної влади на сучасних високотехнологічних засадах;
- проведенням адаптації публічної служби України до європейських вимог, запровадженням кращих світових практик тощо.

Відповідно, з метою належного впровадження проектів електронного урядування в Україні необхідно внести до профілів професійних компетенцій посад державної служби та служби в органах місцевого самоврядування навички (компетенції) володіння ІТ.

Під час розробки ефективного та результативного інституційного механізму кадрового забезпечення електронного урядування не слід обмежуватися лише державними установами. Для цього необхідно активно залучати ІТ-компанії, ІТ-об'єднання та ІТ-асоціації до навчальних закладів, які допоможуть у підготовці фахівців із сучасними знаннями інформаційних та телекомунікаційних технологій. Автор вважає за доцільне вдосконалити інституційний механізм шляхом організації системи органів влади – учасників процесу підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації публічних службовців у сфері електронного урядування, застосувавши підхід із теорії поведінкової складності в керівництві (Theory of Behavioral Complexity in Leadership).

ВИСНОВКИ

У дисертаційній роботі вирішено актуальне наукове завдання із теоретичного обґрунтування механізмів державного управління кадровим забезпеченням електронного урядування в Україні.

Результати дослідження дали змогу зробити такі висновки.

1. Удосконалено понятійно-категоріальний апарат з питань підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації кадрів у сфері електронного урядування шляхом формулювання поняття “системи підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації публічних службовців у сфері електронного урядування”, що є комплексом взаємопов’язаних організаційних, фінансових, правових, інституційних механізмів, спрямованих на задоволення потреби в кваліфікованих кадрах органів публічної влади для впровадження та використання ними технологій електронного урядування.

2. Проаналізовано інституційний механізм державного управління кадровим забезпеченням електронного урядування, до якого входять міністерства, центральні органи виконавчої влади зі спеціальним статусом та вищі навчальні заклади. Зазначений механізм сьогодні не є досконалим, зокрема присутнє певне дублювання функцій між інституціями. Крім того, цей механізм практично не враховує можливості залучення бізнесу та громадянського суспільства до процесу навчання публічних службовців.

Дослідження правового механізму державного управління кадровим забезпеченням електронного урядування дає підстави стверджувати, що законодавство у цій сфері достатньо розвинене і певною мірою відповідає європейським нормам, проте не розв’язує низку важливих проблем, зокрема: відсутня державна стратегія та програма підготовки кадрів для електронного урядування; профілі професійних компетенцій не містять відповідних вимог до знання ІКТ. За останні 10 років було прийнято багато нормативно-правових актів у частині регулювання окремих важливих аспектів електронного урядування та інформаційного суспільства. Однак як електронне урядування, так й інформаційне суспільство в Україні розвивається значно повільнішими темпами, ніж передбачалось. Основна причина такого явища – відсутність ефективних механізмів реалізації положень нормативно-правових актів.

3. Аналіз стану кадрового забезпечення е-урядування в Україні свідчить, що цей стан залишається незадовільним. Брак в органах державної влади та місцевого самоврядування належним чином підготовлених посадових осіб у сфері електронного урядування є однією з головних причин втрати Україною позицій у міжнародних рейтингах з електронного урядування та розвитку інформаційного суспільства. Деякі органи державної влади зазначають про проблеми із кількістю та фаховим рівнем штатних працівників.

Результати досліджень свідчать, що 65% державних службовців і посадових осіб органів місцевого самоврядування мінімально володіють ІКТ, 31% – на достатньому рівні та лише 4% проходили навчання у сфері ІКТ.

З’ясовано, що підвищення грамотності державних службовців у сфері ІКТ на сьогодні проводиться майже виключно в напрямі використання офісних програм та спеціалізованих додатків у рамках конкретних адміністративних завдань та не спрямовано на розвиток компетенцій та підвищення загальної ефективності за рахунок трансформації адміністративних процесів на основі використання потенціалу ІКТ.

Виявлено основні тенденції кадрового забезпечення у сфері електронного урядування, які полягають у: відставанні рівня та масштабів підготовки державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування від динаміки запровадження проектів електронного урядування (за даними Нацдержслужби, за рік свою кваліфікацію підвищують близько 6% публічних службовців, тоді як фахівці вважають, що цей показник має становити щонайменше 20–30%); швидкому старінню знань і умінь публічних службовців унаслідок високого динамізму розвитку ІКТ, зростання їх можливостей і складності.

4. Узагальнено зарубіжний досвід з питань кадрового забезпечення електронного урядування та виявлено різні підходи до забезпечення кваліфікованими кадрами, зокрема:

– згідно з першим підходом визначається суб'єкт, відповідальний за управління та координацію електронного урядування. Такий підхід працює відносно добре в країнах, які мають потужний центральний орган із широким делегуванням функцій (Канада, США);

– другий підхід передбачає координацію електронного урядування в рамках концепції належного врядування, що сприяє включенню проектів електронного урядування до загального переліку заходів щодо проведення адміністративної реформи та децентралізації (Німеччина, Республіка Корея);

– третій підхід передбачає технічну координацію управління та полягає в координації електронної діяльності уряду технічними міністерствами, такими як міністерство ІКТ (або науки і техніки) та забезпечує державні органи спеціалізованим технічним персоналом для вирішення питань у сфері ІКТ (Індія, Сінгапур);

– четвертий підхід є загальною чи безкоординаційною моделлю, згідно з якою розробка електронного урядування та реалізація його функцій розподілені між існуючими міністерствами. Таким чином, кожне міністерство несе відповідальність за реалізацію частини стратегії електронного урядування, що належить до сфери його компетенції. Цей підхід не передбачає будь-яких нових механізмів координації і найменш політично вимогливий, що робить його легшим для прийняття за короткий термін (Королівство Швеція).

5. Розроблено модель підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб органів місцевого самоврядування у сфері електронного урядування, суть якої полягає у використанні диференційованого підходу до навчання публічних службовців відповідно до їхніх професійних компетенцій у системі електронного урядування, а саме: керівник органу влади; керівник ЦОВВ у сфері інформатизації (електронного урядування); керівник інформаційно-технологічного підрозділу органу влади; фахівець ІТ-підрозділу органу влади; фахівець органу влади, що надає е-адміністративні послуги.

6. Розроблено концептуальні засади підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування у сфері електронного урядування, які комплексно враховують стан та тенденції впровадження електронного урядування в Україні та світі,

особливості різних категорій посад державних службовців і посадових осіб органів місцевого самоврядування, а також форм та методів навчання, які передбачають застосування державно-приватних і державно-суспільних механізмів та полягають у:

- розвитку компетентнісного підходу до управління персоналом публічної служби, задіяного в реалізації стратегічних завдань розвитку інформаційного суспільства та національної системи е-урядування;

- прийнятті як мінімальних вимог до рівня ІТ-компетенції публічних службовців загальні вимоги нормативно-правових актів із розбудови інформаційного суспільства та формування і розвитку національної системи е-урядування;

- розробці, апробації та затвердженні уніфікованої методики формулювання складу спеціальних вимог до рівня професійних ІТ-компетенцій;

- обов'язковому застосуванні обраної методики в органах державної влади під час обґрунтування потреби в підвищенні конкретних ІТ-кваліфікацій публічних службовців і проведенні навчання із застосуванням затвердженої методики;

- перевірці відповідності рівня ІТ-компетенцій мінімальним вимогам, а також вимогам до ІТ-компетенцій, необхідних для виконання поточних і перспективних посадових обов'язків і якості необхідної умови проходження публічними службовцями атестації;

- забезпеченні фінансування підвищення кваліфікації публічних службовців для набуття ІТ-компетенцій;

- збільшенні обсягів підготовки висококваліфікованих фахівців публічної служби, які мають відповідні рівні професійної ІТ-компетенції;

- реорганізації системи підготовки та підвищення кваліфікації публічних службовців;

- включенні зазначених заходів до переліку завдань Стратегії сталого розвитку “Україна – 2020”, Плану заходів щодо реалізації положень Стратегії державної кадрової політики на 2012–2020 роки.

7. Результати дослідження дали змогу підготувати такі рекомендації органам влади щодо вдосконалення інституційного та правового механізмів державного управління кадровим забезпеченням е-урядування:

- Міністерству освіти та науки України затвердити базове навчання державних управлінців інформаційно-комунікаційним технологіям. Програма підготовки магістрів за спеціальністю “Електронне урядування” може бути кваліфікована як професійна, яка передбачає розвиток професійних та формування управлінських компетенцій у сфері державного управління;

- органам виконавчої влади та місцевого самоврядування ввести до кваліфікаційних вимог при прийомі на державну службу та службу в органах місцевого самоврядування вимогу щодо володіння комп'ютерними технологіями;

– Кабінету Міністрів України внести зміни до профілів професійних компетенцій публічних службовців шляхом включення навичок (компетенцій) володіння сучасними ІТ;

– центральним органами виконавчої влади, органам місцевого самоврядування включити в регіональні, галузеві програми та програми інформатизації органів місцевого самоврядування заходи з підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації публічних службовців і громадян у сфері електронного урядування та електронної демократії;

– Кабінету Міністрів України ввести в структуру Міжгалузевої ради з питань розвитку електронного урядування окрему секцію з підготовки публічних службовців у сфері електронного урядування та електронної демократії;

– Державному агентству з питань електронного урядування України розробити окрему Загальнодержавну цільову програму з підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування у сфері електронного урядування в консорціумі Національної академії, провідних вищих навчальних закладів, Національної академії наук України, Національного агентства України з питань державної служби з урахуванням можливостей кожного з учасників процесу;

– центральним органам виконавчої влади та органам місцевого самоврядування активно залучати на засадах державно-приватного партнерства до зазначеної системи ІТ-компанії, ІТ-об'єднання та ІТ-асоціації, міжнародні організації, які допоможуть у підготовці фахівців із сучасними знаннями інформаційних та телекомунікаційних технологій.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Праці, які відображають основні наукові результати дисертації

1. Семенченко А. І. Методологічний підхід до підготовки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування з питань електронного урядування / А. І. Семенченко, Р. В. Власенко // Аналітика і влада : журн. експерт.-аналіт. матеріалів і наук. пр. Ін-ту пробл. держ. упр. та місц. самоврядування Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. – 2013. – № 7. – С. 173–183. – Авт.: с. 173–182.

2. Семенченко А. І. Державне програмування з підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців з питань електронного урядування: концептуальні аспекти / А. І. Семенченко, І. Б. Жилияєв, Р. В. Власенко // Вісн. НАДУ. – 2014. – № 1. – С. 43–50. – Авт.: с. 46–50.

3. Власенко Р. В. Модель подготовки, переподготовки и повышения квалификации публичных служащих вопросам электронного управления на основе теории поведенческой сложности в руководстве / Власенко Роман Викторович // Актуал. проблемы современности: наука и общество. – 2014. – № 3 (4). – С. 58–62. – [Балаковский филиал РАНХиГС].

4. Семенченко А. І. Теоретико-методологічні основи організаційно-правових механізмів навчання публічних службовців електронному урядуванню / А. І. Семенченко, Р. В. Власенко // *Аспекти публ. упр.* – 2015. – № 1–2 (15–16). – С. 88–95. – Авт.: с. 90–95.

5. Власенко Р. В. Категорійно-понятійний апарат кадрового забезпечення електронного урядування / Р. В. Власенко // *Інвестиції: практика та досвід.* – 2015. – № 5. – С. 132–136.

Праці, які додатково відображають наукові результати дисертації

6. Семенченко А. І. Кадрове забезпечення електронного урядування в Україні / А. І. Семенченко, Р. В. Власенко // *Інформаційна складова державної політики та управління : монографія.* – К. : К.І.С., 2015. – С. 299–307. – Авт.: с. 300–305.

7. Власенко Р. В. Механізми державного управління підготовкою кадрів електронного урядування в Україні: компетентнісний підхід / Власенко Р. В. // *Модернізаційні процеси державного та муніципального управління : матеріали міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 4 квіт. 2014 р.) : [у 2 ч.] / [за заг. ред. В. К. Присяжнюка, В. Д. Бакуменка, Т. В. Іванової].* – К. : Акад. муніцип. упр., 2014. – Ч. 2. – С. 122–124.

8. Власенко Р. В. Державне управління підготовкою кадрів для електронного урядування як фактор підвищення ефективності діяльності влади / Р. В. Власенко // *Місьцеве самоврядування – основа сталого розвитку України : матеріали щоріч. Всеукр. наук.-практ. конф. за міжнар. участю (Київ, 16 трав. 2014 р.) : у 2 т. / за наук. ред. Ю. В. Ковбасюка, К. О. Ващенко, С. В. Загороднюка.* – К. : НАДУ, 2014. – Т. 2. – С. 217–219.

9. Власенко Р. В. Компетентнісний підхід до підготовки кадрів з питань електронного урядування в Україні / Р. В. Власенко // *Підготовка фахівців у галузі знань “Державне управління”: вимоги до змісту та відповідність сучасним викликам : матеріали щоріч. наук.-практ. конф. за міжнар. участю (Київ, 6–7 листоп. 2014 р.) / [за заг. ред. Ю. В. Ковбасюка, М. М. Білинської, В. М. Сороко].* – К. : НАДУ, 2014. – С. 30–31.

10. Власенко Р. В. Модель підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації публічних службовців питання електронного урядування із застосуванням теорії поведінкової складності в керівництві / Власенко Р. В. // *Інформаційне суспільство в Україні: стан, проблеми, перспективи : матеріали щоріч. наук.-практ. конф. за міжнар. участю “Дні інформаційного суспільства – 2015” (м. Київ, 19–20 трав. 2015 р.) / [упоряд. М. Малюга ; за заг. ред. д-ра наук з держ. упр., проф. Н. В. Грицяк].* – К. : Вид-во “Тезис”, 2015. – С. 169–170.

Праці, опубліковані в інших виданнях

11. Доповідь про стан інформатизації та розвиток інформаційного суспільства в Україні за 2013 рік [Електронний ресурс] / [О. І. Архипська, С. О. Белєнкова, Р. В. Власенко та ін.] ; Державне агентство з питань науки,

інновацій та інформатизації України. – Режим доступу: <http://old.dknii.gov.ua/?q=system/files/sites/default/files/images/dop.doc>. – Авт.: с. 48–57.

АННОТАЦІЯ

Власенко Р. В. Механізми державного управління кадровим забезпеченням електронного урядування в Україні. – На правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата наук з державного управління за спеціальністю 25.00.02 – механізми державного управління. – Національна академія державного управління при Президентові України, Київ, 2015.

У дисертації розроблено концептуальні засади підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації публічних службовців у сфері електронного урядування, що комплексно враховують особливості різних категорій публічних службовців, форм і методів навчання, тенденції впровадження електронного урядування в Україні та світі, застосування державно-приватних і державно-суспільних механізмів. Розроблено модель підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб органів місцевого самоврядування у сфері електронного урядування, запропоновано визначення системи підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації публічних службовців у сфері електронного урядування.

Проведено аналіз інституційного та правового механізмів державного управління кадровим забезпеченням електронного урядування, досліджено основні фактори впливу на ці механізми. Узагальнено зарубіжний досвід з підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації публічних службовців з питань електронного урядування та надано пропозиції щодо його використання в Україні.

Ключові слова: електронне урядування, підготовка кадрів, державне управління, місцеве самоврядування, компетентнісний підхід, механізми державного управління, кадрове забезпечення.

АННОТАЦІЯ

Власенко Р. В. Механизмы государственного управления кадровым обеспечением электронного управления в Украине. – На правах рукописи.

Диссертация на соискание ученой степени кандидата наук государственного управления по специальности 25.00.02 – механизмы государственного управления. – Национальная академия государственного управления при Президенте Украины, Киев, 2015.

В диссертации проведен анализ кадрового обеспечения электронного управления в Украине. Разработаны концептуальные основы подготовки, переподготовки и повышения квалификации публичных служащих в сфере электронного управления, которые комплексно учитывают особенности разных категорий публичных служащих, форм и методов обучения, тенденции внедрения электронного управления в Украине и мире, применение государственно-частных и государственно-общественных механизмов.

Автором также разработана модель подготовки, переподготовки и повышения квалификации государственных служащих и должностных лиц органов местного самоуправления в сфере электронного управления, суть которой состоит в обучении публичных служащих в соответствии с ихними категориями должностей (выполняемых функций) в системе электронного управления, а именно: руководитель органа власти; руководитель центрального органа исполнительной власти в сфере информатизации (информационного общества, защиты информации); руководитель ИТ-подразделения органа власти; специалист ИТ-подразделения органа власти; специалист, который предоставляет э-административные услуги.

Выявлены основные тенденции кадрового обеспечения электронного управления в Украине, в частности: отставание темпов повышения квалификации публичных служащих от темпов внедрения новейших ИКТ; низкий уровень готовности и мотивированности публичных служащих использования ИКТ; отсутствие актуального мониторинга уровня знаний и умений публичных служащих в сфере использования ИКТ; потеря позиций Украины в международных рейтингах развития информационного общества и внедрения электронного управления.

Предложено определение понятия “система подготовки, переподготовки и повышения квалификации публичных служащих в сфере электронного управления”. Обобщен зарубежный опыт по подготовке, переподготовке и повышению квалификации публичных служащих по вопросам электронного управления таких стран, как Великобритания, Франция, Испания, США, Канада и даны предложения по его использованию в Украине.

Осуществлен сравнительный анализ существующих организационно-правовых методов государственного управления развитием электронного управления, а именно: национального программирования, концептуальный метод, стратегический метод, регулятивный метод, на основе которых определены положительные и отрицательные их качества относительно влияния на электронное управление, а также обоснованы выводы о их возможности обеспечить эффективное и результативное развитие этой сферы.

Проанализированы институционный и правовой механизмы государственного управления кадровым обеспечением электронного управления и изучены основные факторы влияния на эти механизмы, прежде всего такие как дублирование функций органов власти относительно подготовки кадров, неучет механизма государственно-частного и государственно-общественного партнерства.

Ключевые слова: электронное управление, подготовка кадров, государственное управление, местное самоуправление, компетентностный подход, механизмы государственного управления, кадровое обеспечение.

ANNOTATION

Vlasenko R. V. Public administration mechanisms of staffing for e-government in Ukraine. – Manuscript.

The thesis for obtaining candidate of sciences degree in public administration, specialty 25.00.02 – mechanisms of public administration. – National Academy for Public Administration under the President of Ukraine, Kyiv, 2015.

The thesis develops a conceptual framework of training, retraining and advanced training of public servants for electronic government, which takes into account different categories of public servants, forms and methods of training, the introduction of e-government trends in Ukraine and the world, the use of public-private and public-civil mechanisms. The model of training, retraining and advanced training of public servants for electronic government was developed, a definition of “system of training, retraining and advanced training of public servants for e-government” was given.

The analysis of the institutional and legal mechanisms of public administration of staffing of e-government was held and the influence of the main factors on these mechanisms, first of all, such as the duplication of functions, the neglect of public-private and public-civil partnerships was studied. The foreign experience in training, retraining and advanced training of public servants in the sphere of e-government was analyzed and the proposals for its use in Ukraine are given.

Key words: e-government, training, public administration, local self-government, competence approach, public administration mechanisms, staffing.

Підп. до друку 25.12.2015.
Формат 60 x 84/16. Обл.-вид. арк. 1,3. Ум.-друк. арк. 1,16.
Тираж 100 пр.

Свідоцтво серії ДК № 1561 від 06.11.2003.

Віддруковано з оригінал-макета в управлінні з видавничої діяльності
Національної академії державного управління
при Президентові України.
03680, Київ, вул. Ежена Потье, 20, тел. 456-77-95