

*Л. П. Требик,  
старший викладач кафедри державного управління та місцевого самоврядування,  
Хмельницький університету управління та права, м. Хмельницький*

## **ОБҐРУНТУВАННЯ ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНОГО АСПЕКТУ В ПІДВИЩЕННІ КВАЛІФІКАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКИХ КАДРІВ РЕГІОНУ**

*L. P. Trebyk.,  
Senior lecturer at the department of Public Administration and Local Self-Government  
of Khmelnytskyi University of Management and Law, Khmelnytskyi*

### **BACKGROUND INFORMATION AND COMMUNICATION ASPECTS IN THE FURTHER TRAINING OF MANAGERIAL STAFF REGION**

*В статті обґрунтовано інформаційно-комунікаційний аспект підвищення кваліфікації управлінських кадрів регіону; висвітленні основні проблеми підвищення кваліфікації управлінських кадрів регіону; виокремленні завдання підвищення рівня професійної кваліфікації управлінських кадрів регіону; запропоноване авторське визначення інформаційно-технологічної компетентності управлінських кадрів регіону.*

*In the article the information and communication aspect of management development in the region; coverage of the basic problems of management development in the region; the allocation goals of increasing the level of professional training of administrative personnel of the region; proposed a definition of information-technological competence of administrative personnel in the region.*

**Ключові слова:** *підвищення кваліфікації управлінських кадрів регіону, інформаційно-комунікаційний аспект підвищення кваліфікації, інформаційно-технологічна компетентність, управлінські кадри регіону.*

**Keywords:** *training of management personnel in the region, information and communication aspect of training, information and technological competence, managerial personnel in the region.*

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Модернізація Української держави й демократичні перетворення українського суспільства зумовлюють формування та підтримання нового типу партнерських відносин у форматі “державна – громадяни – громада – громадянське суспільство”. Інформаційно-комунікаційна компетентність та відкритість органів державної влади (ОДВ) та органів місцевого самоврядування (ОМС) доступність та якість надаваних громадянам адміністративних послуг постають нині основними пріоритетами підвищення рівня професійності і професіоналізму державного апарату в цілому та управлінських кадрів регіону (УКР) зокрема. Особливості управлінської праці в ОДВ та ОМС обумовлюють необхідність пріоритетного виокремлення інформаційно-комунікаційної складової в системі підвищення кваліфікації УКР.

Це особливо важливо в контексті здійснення розпочатої децентралізації державної влади. Вона вимагає перш за все осучаснення сутності державної служби як щоденного й безперервного служіння українській громаді, основою такого служіння мають стати стандарти реальної демократії, демократичні інституційні стандарти владної діяльності УКР, європейські стандарти ефективного обслуговування потреб населення країни в цілому та кожної громади зокрема.

Разом з тим, недостатній рівень знань і умінь багатьох посадовців, неспроможність ними приймати

адекватні до викликів сучасного середовища рішення й організувати їх якісне та ефективне виконання призводить до виникнення кризових ситуацій у суспільстві, занепаду економіки, погіршенню якості життя громадян. Саме тому в сучасній Україні постала цілком очевидною необхідність активних дій щодо модернізації підвищення кваліфікації УКР з урахуванням кращого вітчизняного та зарубіжного досвіду. Адже проблема дефіциту підготовлених відповідно до сучасних вимог українського суспільства управлінців все ще зберігає свою гостроту [1].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Загальнотеоретичні аспекти інформації та її вплив на сучасний розвиток суспільних відносин досліджувалися у працях В.Г. Афанасьєва, З. Баумана, Д. Белла, Л. Бріллоєна, Н. Вінера, Б. Гейтса, Дж. Мартіна, Г.І. Швєбса та ін. Застосування інформаційно-комунікаційних технологій при підвищенні кваліфікації кадрів управління певною мірою залишалося поза увагою науковців. Як правило, вітчизняними дослідниками висвітлювалися лише окремі питання підвищення кваліфікації управлінських кадрів органів державної влади та органів місцевого самоврядування. Це стосується передусім наукових досліджень С.В. Газаряна, Д.І. Дзвінчука, Н.М. Драгомирецької, Л.В. Жабенко, В.Л. Журавського, У.С. Мустафаєвої, Л.І. Плаксії, О.С. Твердохліба, В.А. Яцюка.

**Метою дослідження** є обґрунтування інформаційно-комунікаційного аспекту підвищення кваліфікації управлінських кадрів регіону, на основі висвітлення основних проблем, які негативно впливають на конструктивний розвиток підвищення кваліфікації УКР та виокремлення завдань підвищення рівня їх професійної кваліфікації. Доведення того факту, що результативність системи підвищення кваліфікації УКР може бути досягнута за умови досягнення чіткої відповідності її сутнісного та змістового наповнення сучасним викликам та потребам. Причому основою такої відповідності нині постає інформаційно-комунікаційна компетентність УКР як потреба застосування ними інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) у комунікативних стратегіях ефективного та результативного управління соціально-економічним розвитком регіону, громади, території.

**Виклад основного матеріалу.** Якісні характеристики управлінської діяльності на місцевому рівні перебувають у прямій залежності від рівня розвитку інформаційно-комунікаційної інфраструктури. Її основними компонентами є: єдина система інформаційних ресурсів як інтегрований базис для вирішення економічних та соціальних завдань регіону; телекомунікаційне середовище, що уможливує доступ користувачів до інформаційних ресурсів; організаційно-економічні рішення й заходи, що забезпечують функціонування і взаємодію усіх суб'єктів управлінських та інформаційних відносин.

Саме тому ми поділяємо думку науковців про те, що нині має відбутися перехід від інформатизації робочого місця суб'єктів владних повноважень регіонального рівня до інформатизації процесу їх щоденної управлінської діяльності, яка має спрямовуватися на досягнення пріоритетних цілей розвитку регіону та вирішення щоденних потреб територіальних громад та їх жителів.

Такий перехід виступає нині імперативом оновлення не лише керівної діяльності, а й підвищення кваліфікації УКР саме тому, що сучасний етап розвитку суспільства відрізняється значимістю ІКТ, збільшенням об'ємів інформації, появою високих технологій, що відіграють роль рушія сучасного розвитку державного управління, науки, освіти, економіки, політики, культури тощо.

У цьому контексті надзвичайно важливим та актуальним постає формування й функціонування інформаційного суспільства. Причому якщо раніше проблема інформаційного суспільства становила інтерес лише для науковців, нині – це питання державної ваги. Така пріоритетність зумовлена, з одного боку, вимогами часу, тобто розвитком сучасних ІКТ, відповідним їх використанням в усіх сферах життя, а з другого, – зростанням кількості і якості інформації, засвоєння якої можливе за умови обов'язкового впровадження відповідних ІКТ.

Це й зрозуміло, адже поки громадяни не матимуть можливості скористатися необхідною для них адміністративною інформацією, доти відкритість і прозорість влади залишаться лише на рівні розмов. Саме тому кожний сучасний управлінець-лідер зобов'язаний не просто активно використовувати сучасні технології, а й за їх допомогою формувати як свій зовнішній/внутрішній імідж та імідж свого ОДВ/ОМС, так і імідж держави в цілому.

Внаслідок стрімкого розвитку Інтернету та концепцій е-управління наприкінці дев'яностих років деякі автори почали стверджувати, що впровадження ІКТ, особливо інтернет-технологій, призведе до значних змін в організаційній структурі, а відтак – і до ефективнішого звернення до таких інноваційних технологій [2, с. 17; 3, с. 156-167].

Починаючи з середини 90-х років ХХ століття кардинальні зміни, що відбуваються в усьому світі, насамперед становлення інформаційного суспільства, змусили переглянути пріоритети державної політики провідних країн світу. Кожна країна, яка не хоче залишитися на узбіччі світового цивілізаційного розвитку, розробляє і впроваджує різноманітні державні програми зі сприяння формуванню інформаційного суспільства або окремих його складових. Основними серед них є: заохочення до використання Інтернету, запровадження дистанційної освіти та освіти протягом усього життя, розвиток електронної комерції, реалізація електронного уряду, становлення електронної медицини, надання різноманітних електронних послуг тощо.

Крім цього нині відбувається масове використання ІКТ в освіті та навчальному процесі, широке використання продуктів, створених на основі новітніх технологій (комп'ютерні програми навчальних

дисциплін та модулів, електронні підручники й різноманітні навчально-методичні матеріали, енциклопедії, словники тощо).

Україна активно включилася у зазначений процес, починаючи з 2000 р. Однак на цьому шляху виникає чимало труднощів, пов'язаних насамперед з недостатністю технічної бази, складністю фінансового забезпечення, неналежним законодавчим супроводом, а також відсутністю наукових досліджень значимості ІКТ не лише в управлінській діяльності, а й у підвищенні кваліфікації управлінських кадрів будь-якого рівня, регіонального зокрема. Необхідність цього зумовлена тим, що зміни, які відбуваються в суспільстві внаслідок розвитку інформаційних технологій, суттєво впливають на зміст, функції та цілі управлінської діяльності. Це вимагає розвитку всієї системи державного управління, її перегляду з орієнтацією на впровадження здобутків найкращого зарубіжного досвіду щодо використання у щоденній керівній діяльності сучасних інформаційних і комунікаційних технологій.

Як зазначають експерти з розвитку інформаційних і комунікаційних технологій ООН, "досвід безлічі країн, включаючи країни, що розвиваються, та країни з перехідними економіками, що існують в умовах серйозної нестачі ресурсів, складної політичної ситуації й гострих соціально-економічних проблем, показує, що рішучі дії щодо забезпечення переходу цих країн у нове цифрове століття не виявилися марними та мають відчутні позитивні результати в економічних, соціальних і політичних сферах" [4].

Крім цього, цей досвід засвідчив необґрунтованість суперечки про впровадження ІТ лише після значних успіхів у боротьбі з бідністю. Науковці слушно доводять, що ІКТ забезпечують істотні й швидкі переваги, у тому числі й економічно бідним країнам. Країни, які творчо використовували інформаційні технології для свого розвитку, були здатні отримати прибуток від глобалізації, замість того, щоб спостерігати, як процес глобалізації "вичавлює соки" з них.

Як свідчить проведений аналіз, однією з актуальних проблем розвитку ІКТ є нерівномірність їх поширення. Саме тому, на думку експертів ООН, необхідна термінова реформа як на міжнародному, так і національних рівнях, щоб гарантувати справедливість в одержанні користі від їх використання. Аналіз міжнародного досвіду переконує, що не існує єдиної формули для успішної програми розвитку ІТ. Кожна стратегія і план мають бути індивідуальні і враховувати специфічні національні особливості.

Однак, не дивлячись на стрімке зростання попиту на ІКТ зі сторони ОДВ та ОМС, їх впровадження в управлінську діяльність не завжди, на жаль, призводить до покращення якості функціонування державного апарату. Часто навпаки, воно посилює негативні результати й наслідки неефективних адміністративно-управлінських процесів.

У цьому контексті важливим постає нині розуміння перш за все управлінськими кадрами регіону аксіоми про те, що успішне використання інформаційних та комунікативних технологій в усіх сферах буття суспільства стало реальністю. Інформація поступово перетворюється не лише на товар, а й стає головним засобом суспільного виробництва. Від спроможності держави запропонувати суспільству прозору й відкриту управлінську діяльність на будь-якому ієрархічному рівні, залучити громадян до прийняття соціально важливих рішень, її бажання, готовності і здатності сприяти становленню ефективних суспільних комунікацій та демократичних стандартів у наданні інформаційних послуг залежить розвиток країни в майбутньому. Крім того сучасний стан розвитку інформаційних мереж не залишає жодній країні шансу на ізольованість, а це вимагає володіння сучасними СУ навичками і стандартами організації і підтримання ефективної взаємозацікавленої комунікативної взаємодії [5, с.7].

Аналіз наукової літератури свідчить, що недостатньо висвітленими залишаються питання функціонування інформаційної складової підвищення кваліфікації та діяльності УКР відповідно до світових демократичних стандартів.

Ми вважаємо, що ця проблема стає ще гострішою, якщо врахувати суперечності між нестримною динамікою розвитку інформаційно-технологічної галузі та часом, потрібним для наукового осмислення, прогнозування, підготовки відповідних теоретико-практичних рекомендацій щодо використання ІКТ в управлінській діяльності УКР.

Нові завдання, які постають перед суб'єктами владних повноважень системи державного управління щодо організації діалогу влади і суспільства, підвищення якості державної політики з урахуванням думки громадськості, забезпечення конституційного права громадян на інформацію та участь в управлінні державними справами, інституалізації суспільних комунікацій, запровадження суспільного мовлення і світових демократичних стандартів подання інформації, сприяння процесам громадянської самоорганізації, унеможливлення монополізму на інформаційні джерела потребують науково обґрунтованого обґрунтування й дослідження інформаційно-комунікаційного аспекту в підвищенні кваліфікації УКР.

Реалізація стратегічних реформ "Україна – 2020" та здійснення успішної децентралізації державної влади актуалізують проблему підвищення кваліфікації управлінських кадрів регіону. Її пріоритетним напрямом, на нашу думку, постає нині інформаційно-комунікаційне забезпечення їх професійної управлінської діяльності, оскільки широке запровадження в управлінській діяльності суб'єктів владних повноважень регіону інформаційно-технологічної інфраструктури, активне використання теоретичних положень теорії моделювання, системно-структурного аналізу, прогнозування, алгоритмів оптимального управління тощо, формують нові підходи до вирішення як практичних, так і теоретичних проблем

підвищення ефективності й результативності не лише підвищення їх кваліфікації, а й їх професійної діяльності.

Ми вважаємо, що автоматизація й комп'ютеризація професійної діяльності УКР має базуватись передусім на створенні, запровадженні та ефективному використанні нових інформатизованих технологій, автоматизованих робочих місць, сучасних автоматизованих інформаційно-пошукових систем для інформаційно-комунікаційного забезпечення не лише підвищення їх кваліфікації, а й посилення успішності їх щоденної владної діяльності.

Крім цього проведений аналіз та вивчення зарубіжного досвіду дозволили виявити низку основних проблем, які негативно впливають на конструктивний розвиток підвищення кваліфікації УКР, зокрема:

- відсутність стандартів управлінських послуг та низький рівень їх надання;
- загострення дефіциту компетентності, низький професіоналізм державних службовців;
- непередбаченість діючою кадровою політикою (відбір, конкурс, призначення тощо) обов'язкової професійної інформаційно-комунікаційної підготовки претендентів на посади.
- відсутність наступності, ситуативність та перервність у професійному навчанні управлінських кадрів.
- невідповідність змісту навчання змісту професійної діяльності СВП;
- відсутність підвищення кваліфікації осіб, що займають вищі керівні посади в органах законодавчої та виконавчої влади (часто вони віднесені до категорії політичних посад), причому рівень їхнього професіоналізму не є пріоритетним чинником удосконалення якісних показників управлінської діяльності;
- незабезпеченість діючою системою підвищення кваліфікації УКР впливу на рівень їх інформаційно-комунікаційної компетентності;
- нечіткість взаємозалежності рівня знань, результатів та періодичності підвищення кваліфікації з умовами оплати праці і просування по службі;
- відсутність єдиної системи оцінювання і стимулювання УКР до професійного інформаційно-комунікаційного навчання та самоосвіти;
- обмеженість та неефективне використання фінансових й матеріально-технічних ресурсів, що не сприяє належній ефективності навчального процесу щодо оволодіння управлінцями технологіями та методами інформаційно-комунікаційної освіти.

Існування таких суттєвих проблем в системі підвищення кваліфікації УКР підтверджує нашу думку про те, що дотепер існує помилкове ставлення до інформаційно-комунікаційної освіти й навчання управлінських кадрів в цілому кадрів управління регіонального рівня зокрема як до процесу набуття ними лише базових навичок комп'ютерної грамотності. Нині мова має йти про набуття ними інформаційно-комунікаційної компетентності як передумови успішного виконання ними посадових обов'язків.

Вважаємо за доцільне запропонувати власне визначення інформаційно-технологічної компетентності управлінських кадрів регіону як інтегративного утворення, що має характеризувати зрілу особистість управлінця-професіонала та охоплювати її основні підструктури, а саме:

- мотивацію до активного засвоєння і творчого застосування інформаційно-комунікаційних технологій у щоденній управлінській діяльності;
- здатність до сприйняття, переробки й обміну інформацією за допомогою таких сучасних технологій;
- досвід і знання про інформаційно-комунікаційні технології й уміння їх ефективно застосовувати.

Це особливо важливо в контексті необхідності вирішення проблеми старіння раніше отриманих знань, так званого "періоду напіврозпаду професійної компетентності" [6, с.38]. На нашу думку, вирішення цієї проблеми нині є пріоритетним для УКР. Саме тому ми вважаємо, що управлінець будь-якого ієрархічного рівня, регіонального зокрема в процесі підвищення кваліфікації зобов'язаний усвідомити себе самостійною, самокерованою особистістю, яка,

по-перше, володіє запасом життєвого, професійного, спеціального досвіду, що є важливим джерелом в системі безперервної освіти керівних кадрів;

по-друге, прагне за допомогою навчання вирішити свої життєво важливі проблеми й досягти конкретних цілей;

по-третє, ефективно й результативно реалізує отримані у навчанні знання, вміння, навички, особистісні якості.

Погоджуючись з А.К. Марковою, ми вважаємо, що нині необхідно акцентувати увагу на тому, що підвищення кваліфікації УКР, як і їх безперервна освіта в цілому виконує по відношенню до них роль соціального захисту. Це пояснюється тим, що освічений управлінець набуває більшої внутрішньої свободи дій, рішень, вчинків. Менше прив'язуючись до середовища, він стає менше скутим стереотипами й пересторогами та мобільнішим у прийнятті управлінських рішень, управлінні підлеглими співробітниками, взаємозацікавленій взаємодії з громадою та її жителями [6, с. 38-39].

Очевидно, що саме із своєрідності управлінських кадрів регіонального рівня мають впливати завдання підвищення рівня їх професійної кваліфікації. Основними серед них ми вважаємо:

- оновити знання, долаючи розрив між раніше отриманою професійною підготовкою та новими вимогами до управлінської діяльності.

- переформатувати застарілі установки, професійний менталітет, стереотипи, штампи тощо.
- проаналізувати наявний власний досвід з сучасної точки зору.
- стимулювати мотивацію до подальшого саморозвитку, самовдосконалення.
- допомогти подолати помилки накопиченого практичного досвіду і усталені професійні деформації особистості.
- здійснити спеціальну реабілітацію, виправлення "професійного вигорання", внутрішньої резигнації, "соціального травматизму" тощо.
- надати сучасні засоби для власного професійного й духовного відновлення.
- допомогти враховувати чужий досвід професійної діяльності та "переплавляти" його в індивідуальний професійний досвід.
- навчити проектувати подальше професійне та кар'єрне зростання.
- допомогти здійснювати професійну діагностику та самодіагностику рівня професіоналізму, аналізувати свій професійний розвиток в цілому і прогнозувати його подальше розгортання.
- навчити постійно враховувати інтереси споживачів результатів управлінської професійної діяльності, яким є: пересічні українці, територіальна громада та її жителі, країна, держава.

Завдання підвищення професійної кваліфікації визначають способи її організації і здійснення. Тому у нашому дослідженні підвищення кваліфікації УКР ми розуміємо як трансформацію кожного управлінця-слухача в активного суб'єкта навчального процесу в процесі підвищення рівня його кваліфікації, оновлення його мотиваційної та функціональної сфери професійної діяльності на основі отриманих знань, умінь, навичок.

**Висновки.** В результаті проведеного дослідження обґрунтовано необхідність розвитку інформаційно-комунікаційного аспекту підвищення кваліфікації управлінських кадрів регіону, на основі висвітлення основних проблем, які негативно впливають на конструктивний розвиток підвищення кваліфікації УКР та виокремлення завдань підвищення рівня їх професійної кваліфікації. Запропоноване авторське визначення інформаційно-технологічної компетентності управлінських кадрів регіону.

Необхідність володіння УКР такою компетентністю пояснюється пріоритетністю завдань Української держави на сучасному етапі. Їх виконання передбачає розвиток інформаційного суспільства, спрямованого на створення інноваційної моделі функціонування високотехнологічного суспільства. У ньому кожний пересічний громадянин матиме усі умови для створення й накопичення інформації і знань, володітиме вільним доступом до них, матиме можливості для користування й обміну ними. Це забезпечить реалізацію українцями свого конституційного права на інформацію.

**Перспективи подальших досліджень** пов'язані із розробкою єдиного, комплексного підходу до розуміння й визнання сутності і значимості інформатизації підвищення кваліфікації УКР для їхньої подальшої управлінської діяльності, також із вдосконаленням методології й методики підвищення їх кваліфікації відповідно до наявного у них рівня інформаційно-комунікаційної освіченості та компетентності.

### Література.

1. План модернізації державного управління: пропозиції щодо приведення державного управління та державної служби України у відповідність із принципами і практиками демократичного урядування / В. Афанасьєва, А. Вишневський (кер. авт. колективу), Р. Гекалюк [та ін.]; Під заг. ред. Т. Мотренка. – К. : Центр адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу, 2010. – 320 с.
2. Decman M., Klun M. Tax Administration and E-government: a Case of Slovenia // Occasional Papers in Puplic Administration and Public Policy. — Vol. IV. – № 2. – Spring, 2003. – P. 16-22.
3. Frissen P.H.A. Puplic Administration in Cyberspace // Public Administration in an Information Age / Eds. Snellen I.Th.M., van den Donk W.B.H.J. – Amsterdam.: IOS Press, 1998. – P. 33-46.
4. Григор О.О. Формування інформаційного суспільства в Україні в контексті інтеграції в Європейський Союз (державно-управлінський аспект): дис. ... канд. наук з держ. упр.: 25.00.01 / Григор Олег Олександрович; Львівський регіональний ін-т держ. управління Національної академії держ. управління при Президентіві України. – Л., 2003. – 230 с.
5. Дніпренко Н.К. Зміна парадигми в державному управлінні інформаційною сферою: комунікативний аспект [Текст] : Автореф. дис... канд. наук з держ. упр. : 25.00.01 / Дніпренко Наталія Костянтинівна; Дніпропетровський регіональний ін-т держ. управління Національної академії держ. управління при Президентіві України. – Д., 2005. – 20 с.
6. Маркова А.К. Психология профессионализма / А.К.Маркова. – М. : Международный гуманитарный фонд "Знание", 1996. – 312 с.

### References.

1. Afanas'iev V., Vyshnevs'kyj A., Hekaliuk R. and T. Motrenko (2010), *Plan modernizatsii derzhavnoho upravlinnia: propozyzii shodo pryvedennia derzhavnoho upravlinnia ta derzhavnoi sluzhby Ukrainy u vidpovidnist' iz pryntsyparamy i praktykamy demokratychnoho uriaduvannia* " Plan of modernization of public administration: proposals to bring the Public Administration and Civil Service of Ukraine in accordance with the

principles and practices of democratic governance ” Tsentr adaptatsii derzhavnoi sluzhby do standartiv Yevropejs'koho Soiuzu, Kyiv, Ukraine.

2. Decman M. and Klun M. (2003), “Tax Administration and E-government: a Case of Slovenia”, *Occasional Papers in Public Administration and Public Policy*, vol. 2, pp. 16-22.

3. Frissen P.H. (1998), “Public Administration in Cyberspace”, *Public Administration in an Information Age*, pp. 33-46.

4. Hryhor O.O. (2003), “Formation of information society in Ukraine in the context of integration into the European Union (public-administrative aspect)”, Abstract of Ph.D. dissertation, Theory and History of Public Administration, L'vivs'kyj rehional'nyj instytut derzhavnoho upravlinnia Natsional'noi akademii derzhavnoho upravlinnia pry Prezydentovi Ukrainy, L'viv, Ukraina

5. Dniprenko N.K. (2005), “Paradigm shift in government information sphere: communicative aspect” Ph.D. Thesis, Theory and History of Public Administration, Dnipropetrovs'kyj rehional'nyj instytut derzhavnoho upravlinnia Natsional'noi akademii derzhavnoho upravlinnia pry Prezydentovi Ukrainy, Dnipropetrovs'k, Ukraina

6. Markova A.K. (1996), *Psihologija professionalizma* [Psychology professionalism], Mezhdunarodnyj gumanitarnyj fond "Znanie", Moskva, Rossija.

*Стаття надійшла до редакції 19.01.2016 р.*