



# ОКРЕМІ АСПЕКТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ ОСВІТНЬОГО ПРОЦЕСУ

У НАЦІОНАЛЬНІЙ АКАДЕМІЇ ДЕРЖАВНОГО  
УПРАВЛІННЯ ПРИ ПРЕЗИДЕНТОВІ УКРАЇНИ

Окремі аспекти забезпечення якості освітнього процесу у Національній академії державного управління при Президентові України. – К.: Аналітичний центр «CEDOS», 2017. – 11 с.

---

<b>Автори:</b>	Тетяна Жерьобкіна, Марія Куделя, Ігор Самохін, Олександра Слободян, Андрій Солодько, Єгор Стадний, Анастасія Фітісова
<b>Зовнішні рецензенти:</b>	Віра Нанівська, Валерій Тертичка
<b>Дизайн та верстка:</b>	Марк Сосуля
<b>Коректура:</b>	Роксолана Машкова
<b>Керівник проекту:</b>	Єгор Стадний

---

Дослідження було проведене в межах «Ініціативи з розвитку аналітичних центрів України», яку виконує Міжнародний фонд «Відродження» у партнерстві з «Фондом розвитку аналітичних центрів» (ТТФ), та за фінансової підтримки Посольства Швеції в Україні.

[www.irf.ua/en/allevnts/news/think\\_tank\\_initiative\\_ukraine/](http://www.irf.ua/en/allevnts/news/think_tank_initiative_ukraine/)

Висловлені думки належать авторам та не обов'язково збігаються з позицією Аналітичного центру «CEDOS», Міжнародного фонду «Відродження», «Фонду розвитку аналітичних центрів» (ТТФ) чи посольства Швеції в Україні.

Автори щиро вдячні всім учасникам інтерв'ю та опитування, які знайшли час і відповіли на наші питання. За всі помилки та неточності, якщо вони є у фінальній версії, несуть відповідальність лише автори.

Будь-яке використання матеріалів, які містить дане дослідження, дозволено за умови згадки першоджерела.



## ВСТУП

Імплементація Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом передбачає співпрацю з посилення спроможності державного управління на основі оцінювання SIGMA. У свою чергу в межах SIGMA був розроблений перелік принципів державного управління для країн-сусідів, яким ЄС радить керуватись при реформуванні системи публічного адміністрування.

Однією з шести основних сфер, які виокремлює ЄС, є державна служба та управління людськими ресурсами, а п'ятий з восьми принципів у цій сфері стосується підготовки держслужбовців. Цей принцип передбачає, що періодичне навчання та підвищення кваліфікації повинно бути обов'язком та правом усі державних службовців. На навчальні програми рекомендується виділяти достатню кількість ресурсів та розробляти їх відповідно до чітких потреб певних груп державних службовців. Принципи та критерії оцінки роботи держслужбовців повинні бути зафіксовані у законодавстві, оцінку роботи державних службовців рекомендується проводити згідно цих чітких критеріїв, а кар'єрне просування відбувається на основі заслуг держслужбовців (які вимірюються згідно визначених критеріїв)<sup>1</sup>.

Станом на 2015 рік в Україні працювали майже 352 тисячі державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування. Через втрату контролю над деякими територіями та скорочення штату цей показник суттєво зменшився порівняно з 433 тисячами у 2013 році. Формально рівень освіти українських держслужбовців досить високий: 92% з них мають вищу освіту, що суттєво більше, ніж у попередніх роках – наприклад, у 2005 році таких держслужбовців було тільки 73%. Тим не менш, держава дбає про «освіту впродовж життя» для своїх працівників. У 2015 році 47 222 держслужбовці (19% від загальної кількості) пройшли підвищення кваліфікації<sup>2</sup>, здебільшого у формі тематичних семінарів<sup>3</sup>. Таке коротке навчання в Україні надають кілька десятків вищих навчальних закладів і закладів післядипломної освіти<sup>4</sup>.

---

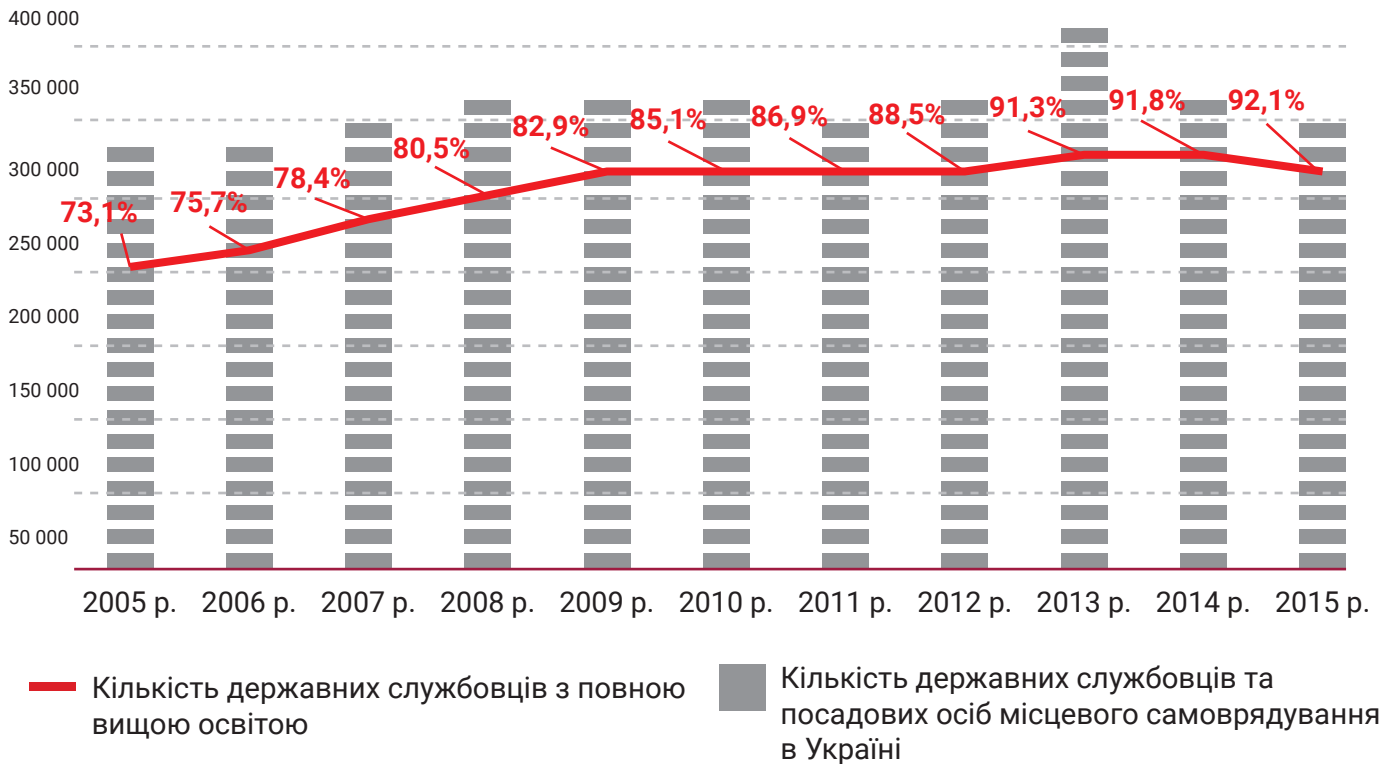
1. SIGMA (2016), "Principles for Public Administration: A framework for ENP countries", OECD Publishing, Paris

2. Кількість державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування на 31 грудня 2015 року: Статистичний бюлетень [Електронний ресурс] // Державна служба статистики України. – 2016. – Режим доступу до ресурсу: [http://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/2016/bl/05/bl\\_kdsp015pdf.zip](http://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2016/bl/05/bl_kdsp015pdf.zip)

3. Підвищення кваліфікації не є предметом цього дослідження, проте зауважимо, що за таких темпів державні службовці зможуть проходити підвищення кваліфікації лише кожні 5-6 років, натомість законодавство вимагає це робити кожні 3 роки.

4. Інститут підвищення кваліфікації керівних кадрів у структурі Національної академії державного управління при Президенті України (НАДУ); регіональні інститути НАДУ (РІДУ); обласні центри перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування, державних підприємств; різноманітні відомчі центри (наприклад, при Міністерстві юстиції); окремі вищі навчальні заклади.

## КІЛЬКІСТЬ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ ТА ПОСАДОВЦІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ З ПОВНОЮ ВИЩОЮ ОСВІТОЮ



Окрім підвищення кваліфікації, держслужбовці отримують більш тривалу та всеохопну магістерську освіту, котру в Україні пропонує 31 вищий навчальний заклад, серед яких особливе місце займає Національна академія державного управління при Президентові України.

Цей звіт присвячений аналізу окремих явищ, які впливають на забезпечення якості магістерських програм з публічного управління та адміністрування (раніше – державного управління) у Національній академії державного управління при Президентові України. Зокрема йдеться про систему фінансування підготовки слухачів НАДУ, основні види мотивації слухачів, ключові аспекти організації освітнього процесу та зміст навчання в НАДУ. Саме ці явища неабияк впливають на забезпечення якості магістерських програм. Рівень фінансування і способи його розподілу є найбільш впливовими чинниками на системному рівні. Мотивація слухачів і мета, з якою вони здобувають освіту, визначають їхнє ставлення до навчання та рівень вимогливості до якості освіти. Те, як організований освітній процес – прийом слухачів, поточне оцінювання, кінцеве оцінювання, підбір викладачів, оцінювання їхньої роботи – також безпосередньо впливає на якість освіти. Врешті-решт, зміст освітньої програми та рівень її відповідності сучасним потребам державного управління великою мірою впливає на те, як випускники застосовують здобуті знання та навички на державній службі.

Ми сподіваємося, що результати нашого аналізу та рекомендації, зроблені на його основі, допоможуть керівництву НАДУ, АПУ, КМУ та Нацдержслужбі, а також експертному середовищу підвищити ефективність професійного навчання держслужбовців, зокрема якість магістерських програм із публічного адміністрування, і наблизити ці програми до освітніх потреб держслужбовців та посадовців місцевого самоврядування.

## МЕТОДОЛОГІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ

Проведений аналіз базується на інформації, яка була отримана трьома способами: глибокими інтерв'ю з представниками ЦОВВ, викладачами, завідувачами кафедр та слухачами НАДУ, онлайн-опитуванням слухачів та випускників НАДУ, які вступали у 2013–2016 рр., а також шляхом вивчення наявних у відкритому доступі (або ж отриманих на запити) статистичних звітів та нормативних документів, що стосуються освіти державних службовців та посадовців органів місцевого самоврядування.

У лютому-березні 2017 року були проведені глибокі структуровані інтерв'ю з 14 викладачами та представниками адміністрації НАДУ, 10 слухачами магістерських програм, а також із 2 керівниками служб управління персоналом ЦОВВ та одним керівником органу місцевого самоврядування. Інтерв'ю проводилися методом face-to-face або телефоном. Респондентам було гарантовано анонімність, тому у звіті не використано жодної інформації, за якою їх можна було б ідентифікувати.

Для інтерв'ю з різними категоріями були розроблені окремі анкети. Зокрема, питання для викладачів та адміністрації стосувалися мотивації слухачів, засобів контролю роботи викладачів, процедури формування програм навчальних дисциплін. Питання для слухачів стосувалися їхнього досвіду навчання, змісту дисциплін, мотивації, подальшого працевлаштування. Інтерв'ю з представниками кадрових служб стосувалися компетентностей, які є необхідними для державних службовців, процедури направлення працівників на навчання, впливу на зміст програм.

Онлайн-опитування було проведене методом онлайн-анкетування в період від 6.04.2017 до 5.05.2017. В опитуванні взяли участь 258 слухачів та випускників НАДУ (в т. ч. РІДУ), які вступали у 2013–2016 рр. Рекрутинг респондентів відбувався у два способи: за допомогою таргетованої реклами у Facebook та методом снігової кулі. Тематично опитування стосувалося ставлення слухачів та випускників останніх років до організації та змісту навчання в НАДУ, їхньої вмотивованості навчатися та професійних траєкторій після навчання в НАДУ в короткостроковій перспективі.

На першому етапі пошук респондентів відбувався виключно через рекламу в Facebook із таргетуванням за навчальним закладом. Таким чином, запрошення взяти участь в анкетуванні побачили у своїй стрічці всі користувачі Facebook, які вказали НАДУ як свій навчальний заклад у профілі та були онлайн протягом часу таргетування. Під час дії таргетованої реклами було зібрано 79% анкет. Широке охоплення, досягнуте завдяки застосуванню таргетованої реклами, забезпечило умови для рівної ймовірності потрапляння у вибірку і таким чином дозволило максимально знизити ймовірність систематичної похибки.

Другий етап передбачав рекрутинг респондентів методом снігової кулі. Для цього попередньо був сформований список потенційних первинних респондентів. До нього увійшли 17 слухачів та випускників НАДУ 2013–2016 рр., які представляли різні роки вступу, різні спеціальності та різні регіональні інститути. Цим відібраним потенційним респондентам було розіслано особисті запрошення взяти участь в анкетуванні, а також прохання надіслати запрошення своїм одногрупникам чи знайомим, які навчалися в НАДУ. Ще 47 потенційних респондентів, які утворювали дві академічні групи, отримали запрошення взяти участь в опитуванні електронною поштою без прохання поширити анкету серед знайомих. Під час цього етапу було зібрано 21% анкет.

Контроль якості заповнення анкети включав низку методів технічного та логічного контролю: зіставлення відповідей на окремі питання, перевірка на ідентичність анкет, на заповнення за датою і часом, на заповнення відкритих питань, а також на заповнення табличних питань (*straightlining*). Всього було вибракувано 30 анкет.

Під час інтерпретації зібраних даних слід зважати на деякі зсуви значень демографічних показників у вибірковій та генеральній сукупності. Можна сказати, що значення вибіркової сукупності відповідають значенням генеральної сукупності за показником року вступу.

Натомість вони відхиляються за показниками форми навчання (бюджет: приблизно +14%), гендеру (жінки: приблизно + 13,8%<sup>5</sup>), місця навчання (м. Київ: приблизно +18% відносно інших регіональних інститутів). Отже, серед опитаних більше жінок, більше тих, хто навчався за кошти державного замовлення (у тому числі за договорами з Нацдержслужбою) і більше тих, хто навчався в м. Київ.

Окрім глибинних інтерв'ю та опитування слухачів автори провели кабінетне дослідження, вивчаючи аналітичні звіти, статистичні збірки Держстату та НАДУ, а також закони, постанови уряду, накази та положення НАДУ, які регламентують підготовку держслужбовців і посадовців органів місцевого самоврядування.

----- ПІДСУМКИ ДО РОЗДІЛУ -----  
«ФІНАНСУВАННЯ ПІДГОТОВКИ ДЕРЖСЛУЖБОВЦІВ ТА ПОСАДОВЦІВ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО  
САМОВРЯДУВАННЯ»

Підсумовуючи, варто зазначити, що НАДУ має значно вище державне фінансування у перерахунку на одного студента, ніж пересічний вищий навчальний заклад в Україні. У таких умовах потреби освітніх програм та відповідні затрати повинні бути або принаймні можуть бути забезпечені на належному рівні. Водночас можемо констатувати, що НАДУ має монополію на державне фінансування навчання держслужбовців 1-5 групи оплати праці і посадовців місцевого самоврядування 1-4 категорії посад, тобто на сьогодні немає конкурентного середовища розподілу цього фінансування, що за замовчуванням не сприяє належному забезпеченню якості освіти. Також, якщо зважати на тенденцію працевлаштування випускників НАДУ в органах влади, можна зробити висновок про невисоку віддачу здійснених витрат.

----- ПІДСУМКИ ДО РОЗДІЛУ -----  
«МОТИВАЦІЯ СЛУХАЧІВ НАДУ»

Навчання в НАДУ залишається недостатньо привабливим для державних службовців. Видається, що вступники частіше керуються формальними цілями: відповідність вимогам, отримання диплому тощо. Існує імовірність, що соціальні зв'язки обходять слухачів більше, ніж професійні компетентності. Прагнення здобути соціальні зв'язки саме по собі не є негативним явищем, проте воно таким стає, якщо переважає над прагненням здобути фахові знання та навички. Водночас у подальших дослідженнях варто з'ясувати, що саме є причиною такої ситуації, адже її можна пояснити як невдалим змістом навчальних програм у НАДУ, так і низькою затребуваністю професійних знань та навичок для кар'єрного зростання.

Аналіз показує, що, на думку більшості респондентів онлайн-опитування, навчання в НАДУ допоможе їм просунути кар'єрними сходами. Зауважимо, що таку впевненість можна пояснити двома факторами. По-перше, більшість опитаних усе ще потрапляють під дію старих норм про гарантоване закріплення місця за тим, хто пішов навчатися. По-друге, досвід відкритих конкурсів показав, що вакансії досить часто залишаються незаповненими, адже більшість посад держслужбовців не приваблюють претендентів, зокрема через відносно нижчий рівень оплати праці. З огляду на це саме просування кар'єрними сходами може бути нескладним.

Те, що більшість учасників онлайн-опитування та глибинних інтерв'ю (слухачів і викладачів) вважають певні гарантії для випускників необхідними, видається природним. По-перше, досі поширений певний страх перед відносно новою практикою. По-друге, проблеми з набором до НАДУ існували навіть в умовах старого законодавства, тож явне зменшення привабливості навчання лише посилює скепсис викладачів.

Можна зробити висновок, що відкритий конкурс на вакансії у довшій перспективі, за умови вищої оплати праці та більшої уваги до професійних компетентностей може стати одним зі способів контролю якості освіти в НАДУ та інших ВНЗ, які пропонують відповідні магістерські програми. Такий відкритий конкурс може виявити найбільш конкурентоспроможні програми, випускники яких перемагатимуть інших претендентів. На разі, в умовах низької конкуренції за вакансії, представникам НАДУ потрібно налагодити постійний та систематичний збір відгуків про успішність власних випускників, що допоможе виокремити та поширити сильні сторони освіти в НАДУ.

Зокрема, однією з таких сильних сторін є заочно-дистанційна форма навчання, яка створює кращі умови для об'єктивного оцінювання та дисциплінує учасників освітнього процесу. Водночас абсолютна більшість слухачів навчаються на заочній формі, яка має чимало вад і подекуди асоціюється саме з формалістичним ставленням слухачів та учасників. Оптимальним варіантом є поєднання дистанційної форми з краще спланованим очним компонентом навчання, який особливо потрібен для здобуття так званих *soft skills*.



----- ПІДСУМКИ ДО РОЗДІЛУ -----  
«ОКРЕМІ АСПЕКТИ ОРГАНІЗАЦІЇ ОСВІТНЬОГО ПРОЦЕСУ В НАДУ»

Аналіз окремих аспектів організації освітнього процесу в НАДУ засвідчив наявність умов, що не сприяють забезпеченню якісного навчання.

По-перше, в академії, по суті, немає конкурентного відбору викладачів. Попри те, що оплата праці в НАДУ є вищою, ніж в інших ВНЗ Києва, що створює необхідні умови для конкурсу на вакансію, переважною практикою є безконкурсне продовження строкового контракту терміном на рік. Як зазначали респонденти, з одного боку, це дає можливість вести гнучку кадрову політику відповідно до набраного контингенту слухачів, а з іншого боку, таке нестабільне працевлаштування не сприяє професійному зростанню викладачів. Можна зробити висновок, що оцінка роботи викладача як з боку студентів, так і з боку викладачів подекуди має суто формальний характер, адже викладачі не розуміють та не відчують її впливу. Це створює проблеми з мотивацією викладачів і підвищенням їхньої кваліфікації. Також брак прозорого відбору викладачів спричинює викривлення компонентів навчальної програми, перевантаження її тими дисциплінами, які не обов'язково важливі для професійної компетентності у сфері державного управління. Зокрема аналіз виявив відчутний розрив між наповненням дисциплін чи стажувань і реальними потребами у секторі, які відчують слухачі. У кількох питаннях слухачі засвідчили слабкий зв'язок між навчальним матеріалом та його практичним застосуванням, нестачу профільних предметів та закордонних стажувань.

По-друге, низький конкурс на вступі та прийом кожного другого охочого від самого початку звужує можливості викладачів адекватно оцінювати роботу студентів. Неминуче відбувається певна девальвація оцінки, коли на практиці найнижчою оцінкою стає мінімальна допустима для зарахування предмету, адже академія не зацікавлена у відрахуванні слухачів. Натомість логіка забезпечення якості, як правило, передбачає значний відсоток відрахованих через неуспішність студентів у тих випадках, де набір на навчання є досить широким.

По-третє, згадана девальвація, викривлення оцінки та недостатнє розуміння отриманої оцінки серед слухачів, що проявилось під час інтерв'ю та онлайн-анкетування, призводить до демотивації та дезорієнтації слухачів, які не відчують справжнього темпу власного просування і не отримують достатньо коментарів щодо свого рівня. Усе це знижує можливості для дієвого забезпечення якості освіти в НАДУ.

----- ПІДСУМКИ ДО РОЗДІЛУ -----  
«ЗМІСТ ПРОГРАМ І ЗДОБУТІ ЗНАННЯ»

Аналіз змістовного наповнення навчальних програм показав, що залучення роботодавців, випускників і слухачів до формування набору дисциплін та переліку тем відбувається досить спорадично й радше залежить від конкретної кафедри або навіть від викладача. Це частково пояснює певне невдоволення слухачів рівнем суголосності навчальних програм та реальних потреб на державній службі. Зрештою, можна припустити, що укладачі деяких навчальних програм можуть стикатися з пасивністю самих органів влади, які не можуть чітко артикулювати свої потреби на період одного-двох років.

Найбільше нарікань у слухачів викликає якість навчання англійської мови. Також до недостатньо опанованих знань (дисциплін) потрапили бюджетування, оцінювання роботи інших держслужбовців, електронна демократія, багаторівневе врядування та запобігання корупції. Натомість теми європейської інтеграції, системи українського законодавства, принципів належного врядування та аналізу політики респонденти переважно оцінили високими балами.

Серед так званих «м'яких навичок» в академії, цілком очікувано, найкраще вчать самоосвіті, натомість слухачі відчувають брак уваги до лідерства, ініціативності в управлінні змінами та стресостійкості. Також аналіз показав, що одним із беззаперечних здобутків навчання у НАДУ слухачі називають корисні знайомства, тобто розбудову своєї соціальної мережі.

Аналіз показав, що НАДУ має вищий рівень державного фінансування у перерахунку на одного студента, ніж пересічний вищий навчальний заклад в Україні. Тобто можна стверджувати, що заклад не має типових для українських університетів проблем із недофінансуванням. Тому витрати освітніх програм повинні бути або принаймні можуть бути забезпечені на належному рівні. Водночас НАДУ зберігає своє монопольне право на державне фінансування навчання держслужбовців та посадовців місцевого самоврядування певної категорії. Отже, НАДУ не відчуває зовнішньої конкуренції, а це, у свою чергу, не сприяє належному забезпеченню якості освітніх програм.

На нашу думку, уряд повинен внести зміни до Постанови про формування державного замовлення на підготовку держслужбовців і створити єдине конкурентне середовище між усіма ВНЗ, які мають ліцензію на підготовку за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування». Це можна зробити, передавши формування та розподіл усіх обсягів відповідного державного замовлення на підготовку держслужбовців та посадовців місцевого самоврядування до одного замовника. На сьогоднішній день єдиним державним замовником, який розподіляє бюджетні місця на підготовку магістрів у конкурентний спосіб є Міносвіти. Зокрема, з червня 2017 року Міносвіти запустило механізм розподілу бюджетних місць на підготовку магістрів між ВНЗ на основі результатів їхньої діяльності (*performance-based funding*) за формульним алгоритмом. На відміну від ручного розподілу на конкурсній комісії, він забезпечує рівність ВНЗ, прозорість та більшу ефективність розподілу, адже людський фактор у ньому зведений до мінімуму, а ВНЗ з кращими результатами діяльності отримують більшу кількість бюджетних місць.

Ми схильні вважати, що запровадження конкурентного розподілу обсягів державного замовлення є необхідною умовою для всього подальшого реформування системи професійного навчання державних службовців і посадовців місцевого самоврядування, тобто без нього шанси на дієве реформування є критично низькими.

Окремого аналізу потребує сам обсяг державного замовлення на підготовку магістрів публічного адміністрування. У 2017 році уряд замовив підготовку 3255 магістрів, з яких 710 на денній формі навчання. Може виявитись, що державна служба не потребує такої кількості фахівців з профільною освітою рівня магістра. За таких умов, можливо, більш продуктивною формою є можливість слухати окремі дисципліни, які відповідають конкретним потребам державних службовців та посадовців місцевого самоврядування або можливість слухати короткострокові програми (*minors*), які включають кілька дисциплін.

Водночас рекомендуємо Нацдержслужбі, Міносвіти та Національному агентству із забезпечення якості вищої освіти залучити провідних експертів і розробити перелік вимірюваних індикаторів якості програм підготовки із публічного управління та адміністрування, а також запустити відповідний моніторинг цих індикаторів. Серед складових такого моніторингу має бути думка самих слухачів та їхніх роботодавців. Задля цього варто налагодити систему регулярного збору відгуків і самооцінки щодо організації та змісту навчальних програм від слухачів, випускників програм публічного адміністрування та управлінь персоналом органів влади. Цілком імовірно, що запроваджений інститут державних секретарів сприятиме більш активному залученню органів влади до такого моніторингу. Як показує практика, така система може бути створена в онлайн-форматі.

Зібрані відгуки є корисними для постійного вдосконалення змісту навчальних програм та розподілу державного фінансування навчання на магістерських та короткострокових (якщо вони будуть створені) програмах публічного адміністрування.

Аналіз виявив, що однією з сильних сторін НАДУ є заочно-дистанційна форма навчання. Ми рекомендуємо поширити дистанційну форму навчання на більшість слухачів НАДУ та розглянути можливість зробити її відкритою, тобто дати можливість слухати окремі курси або ж короткі програми з кількох курсів не лише слухачам НАДУ, а й усім охочим. Такий крок створить додаткові стимули постійно оновлювати зміст дисциплін і вдосконалювати викладацьку майстерність.

Водночас дистанційна програма має бути доповнена очними заняттями для практичної роботи, розвитку soft skills (зараз деякі з них слабо розвиваються) та індивідуальних консультацій, під час яких слухачі повинні мати змогу отримати коментарі щодо результатів свого навчання. Особливо важливо приділити увагу системі оцінювання знань. Дослідження зафіксувало, що слухачі далеко не завжди розуміють, як відбувається оцінювання знань у НАДУ. Це призводить до демотивації та дезорієнтації слухачів, які не відчують справжнього рівня власного просування і не мають достатнього зворотного зв'язку. Така ситуація звужує можливості для забезпечення якості освіти в НАДУ. Дієвим способом, який усуне цей недолік, є залучення представників слухачів до моніторингу справедливого оцінювання, одним із превентивних заходів якого є поширення інформації та обговорення зі слухачами способів оцінювання перед початком навчання.

Практика відкритого конкурсу на вакансії держслужбовців та посадовців місцевого самоврядування має зберігатись і надалі. Спеціальні преференції для випускників НАДУ під час прийому на роботу чи підвищення на державній службі радше негативно впливають на процеси забезпечення якості на магістерських програмах і стимулюють формалістичний підхід слухачів до навчання. Отже, попри болісний ефект від скасування преференцій, у довшій перспективі воно створить стимул до підвищення якості та дозволить залучити більше слухачів, налаштованих саме на здобуття знань.

Окрім того, у більш тривалій перспективі та за умови відсутнього підвищення оплати праці держслужбовців рівний конкурс на вакантні посади на державній службі чи в органах місцевого самоврядування може стати одним зі способів контролю якості освіти в НАДУ та інших закладах, які випускають фахівців із публічного управління й адміністрування. Найбільш конкурентоспроможні програми, випускники яких перемагатимуть інших претендентів, отримуватимуть позитивні відгуки від самих випускників та їхніх роботодавців.

Аналіз виявив, що в НАДУ, по суті, немає конкурентного відбору викладачів. Нещодавно прийнятий порядок заміщення вакантних посад викладачів потребує імплементації та нагляду за його дотриманням. Водночас академії необхідна система професійного росту наявних у штаті викладачів, яка передбачатиме неминучі санкції та заохочення за результатами комплексної оцінки (перехресного рецензування, оцінки слухачів, самооцінки), яка на разі проводиться, проте не має обов'язкового впливу.

Ми сподіваємося, що результати нашого аналізу та рекомендації, зроблені на його основі, допоможуть керівництву НАДУ, АПУ, КМУ та Нацдержслужбі, а також експертному середовищу підвищити ефективність професійного навчання держслужбовців, зокрема якість магістерських програм із публічного адміністрування, і наблизити ці програми до освітніх потреб держслужбовців та посадовців місцевого самоврядування.



КИЇВ 2017

