

6. Про державну службу: Закон України від 10 грудня 2015 року № 889-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text> (дата звернення 11.07.2021)

7. Національна доповідь щодо реалізації засад антикорупційної політики у 2020 році. Національне агентство з питань запобігання корупції. 2021. URL: https://nazk.gov.ua/wp-content/uploads/2021/06/NAZK_Nats.dopovid_15_06.pdf (дата звернення 11.07.2021)

DOI <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-121-3-19>

**НАВЧАННЯ ЧЕРЕЗ ДІЯЛЬНІСТЬ
ЯК ФОРМА ПІДВИЩЕННЯ ІНТЕГРАЛЬНОЇ
КОМПЕТЕНТНОСТІ ПУБЛІЧНИХ СЛУЖБОВЦІВ**

Марценюк О. О.

*кандидат наук з державного управління,
керівник навчально-наукового центру
Університету митної справи та фінансів*

Сергієнко Е. О.

*кандидат наук з державного управління, доцент, доцент кафедри
менеджменту та управління проектами Дніпропетровського
регіонального інституту державного управління Національної
академії державного управління при Президентіві України*

Мала С. Г.

*головний спеціаліст відділу загальної середньої освіти управління
дошкільної, позашкільної та загальної середньої освіти департаменту
освіти і науки Дніпропетровської обласної державної адміністрації
м. Дніпро, Україна*

Стрімкий та динамічний розвиток середовища, процеси, пов'язані з проведенням децентралізації в Україні, потребують адекватного сучасним потребам суспільства публічного управління.

Адаптація до новостворених умов повинна бути як швидкою, так і ефективною, що дасть змогу забезпечити не тільки функціонування системи публічного управління, а і підвищення її результативності та майбутній розвиток.

Формування проєктних команд і спеціальних груп, децентралізація без концентрації влади в одних руках (з акцентом на компетентність), складне та динамічне оточення, швидке маневрування, яке розвиває різні форми взаємодії (партнерства та мережі), активізує менеджмент на основі знань, посилює соціальну відповідальність – усе це є новими реаліями функціонування публічного управління, а також відповіддю на виклики часу. Процеси, пов'язані із забезпеченням управлінської гнучкості, децентралізації діяльності, делегуванням повноважень на всі рівні підготовки та прийняття рішень, використанням командної роботи та спеціальних проєктних груп для досягнення цілей реалізації змін, розвитком різноманітних форм взаємодії та партнерства, зокрема, мережевих зв'язків, вимагають від публічних службовців високого рівня інтегральної компетентності та професіоналізму.

Інтегральна компетентність – це комплекс, система компетентностей, яка дозволяє фахівцям якісно та ефективно здійснювати свої посадові обов'язки. Так, відповідно до Національної рамки кваліфікацій [2], яка являє собою системний і структурований за компетентностями опис кваліфікаційних рівнів для розроблення, ідентифікації, співвіднесення, визнання, планування і розвитку кваліфікацій, «інтегральна компетентність» розглядається як узагальнений опис кваліфікаційного рівня, який виражає основні компетентнісні характеристики рівня щодо результатів навчання та/або професійної діяльності, де «результати навчання» – це знання, уміння, навички, способи мислення, погляди, цінності, інші особисті якості, що набуваються у процесі навчання, виховання та розвитку, які можна ідентифікувати, спланувати, оцінити і виміряти [1].

Найбільш ефективними методами навчання публічних службовців є активні методи, які передбачають поєднання теорії та практики. Активне навчання дозволяє відразу здійснити апробацію запропонованих теоретичних моделей, прийомів, способів та відібрати саме такі, що відповідають конкретній ситуації, а також приводять до ефективного результату. Крім того, публічні службовці отримують стійкі навички рефлексії, тобто навчаються співвідносити реальний і планований хід подій. Навчання через діяльність припускає поступову зміну в поведінці з урахуванням накопиченого досвіду. Тут ключовими словами є повторення, діяльність, практика, тренування. «Навчання через діяльність» – це підхід до вирішення реальних проблем. Характерним для цього методу є те, що учасники відразу вирішують свої актуальні завдання за допомогою необхідних знань. Завдяки цьому зазначений метод серед інших має ряд переваг. Публічним службовцям не доводиться переносити знання та вміння, отримані в навчальних

умовах, на реальну ситуацію. Крім того, відбувається одночасне засвоєння нових знань і вирішення значущих завдань.

Уважаємо за потрібне звернутися до заходів, за допомогою яких засвоєння нових знань, умінь, навичок здійснюється найбільш ефективно. Адже саме активні методи навчання через діяльність є більш ефективними для розвитку інтегральної компетентності публічних службовців, а саме: сприяють орієнтації службовців на досягнення визначених результатів діяльності, розвивають аналітичне мислення, дозволяють побудувати ефективні комунікації та інше.

Організація та проведення навчання публічних службовців базується на таких принципах:

1. Тематика навчання повинна мати безпосереднє відношення до професійної діяльності учасників, бути важливою та актуальною для них.

2. Публічним службовцям необхідно брати активну участь у навчальному процесі, а для цього вони повинні бути вмотивовані до опанування новими навичками і знаннями.

Отже, ефективною умовою навчання публічних службовців є така система, яка охоплює їх протягом всієї професійної діяльності. При цьому в процесі навчання публічних службовців важливо створювати відповідні умови: по-перше – для забезпечення самореалізації своєї індивідуальності у професійній діяльності; по-друге – для самостійного культивування професійної майстерності; по-третє – для творчого саморозвитку особистості; по-четверте – для збагачення знань через обмін професійним досвідом у процесі спілкування з іншими фахівцями; по-п'яте – для поглиблення професійної рефлексії (пошуку, оцінки, обміркування власного професійного досвіду). В процесі навчання публічних службовців накопичується досвід за такими напрямками, як: пізнавальний (включає систему знань); практичний (включає професійні уміння та навички, які можуть бути загальними та/або спеціальними); творчий (забезпечує готовність до розв'язання нових проблем); ставлення до професійної дійсності (системи морально-етичних поглядів, норм, цінностей).

Як у світі загалом, так і в Україні зокрема, достатньо накопичився досвід застосування активних форм навчання – тренінгів.

Тренінг як форма навчання через діяльність має істотні переваги серед інших форм та видів навчання, особливо це прослідковується, коли професійна діяльність вимагає не просто знань, а й умінь застосовувати свої знання у практичній діяльності. Змістовним результатом тренінгу є усвідомлення учасниками своїх індивідуальних особливостей і того, як ці особливості впливають на партнерів в управлінській взаємодії. Концепти, концепції, моделі, які використо-

вуються на тренінгах, є засобом орієнту в управлінській реальності, так званою «системою координат», що допомагає побачити й усвідомити свої особистісні ресурси та перетворити їх на управлінський інструментарій. Цим і визначаються структура і зміст тренінгу.

Треба зазначити й іншу перевагу тренінгу. Психологічні та педагогічні дослідження стверджують, що після пасивної участі в процесі навчання (прослуховування чудово підготовленої і прочитаної лекції) уважний слухач здатен відтворити 70% інформації через три години та 10% – через три дні. У той же час інші данні свідчать про те, що ми запам'ятовуємо 90% тієї інформації, яку відтворюємо за допомогою дії. Найпростіша модель такого навчання включає чотири етапи.

1. Моделювання певного досвіду.
2. Рефлексивне спостереження (співвідношення й аналіз отриманого досвіду).
3. Абстрактна концептуалізація (поява нового зрозуміння отриманого досвіду).
4. Активне експериментування (моделювання нових ситуацій і дія у них відповідно до нового зрозуміння і висновків).

На підставі досвіду проведення тренінгів і згідно із загальними принципами активних методів навчання та розвитку можемо визначити умови і фактори ефективного розвитку.

Так, необхідними умовами тренінгу є наявність єдиного проблемного поля учасників, співвідношення ними змісту тренінгу із професійною реальністю, зняття статусних бар'єрів, взаєморозвиток інтересів учасників, створення відповідного середовища. Серед факторів, що сприяють зазначеному розвитку, доцільно виокремити такі: початкова підготовка, зацікавленість і активність учасника протягом навчання.

Отже, налагодження механізму професіоналізації та підвищення кваліфікації публічних службовців шляхом їх систематичного навчання з використанням діяльнісних методів є дієвим інструментом для формування та розвитку їх інтегральної компетентності.

Література:

1. Гончарук Н. Т. Формування та розвиток інтегральної компетентності депутатів місцевих рад в Україні: правові аспекти. *Аспекти публічного управління*. 2019. Т. 7 № 9-10. С. 40–52.

2. Про затвердження Національної рамки кваліфікацій: постанова Кабінету Міністрів України від 23 листопада 2011 р. № 1341. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1341-2011-%D0%BF#Text> (дата звернення 09.07.2021)