

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЧЕРНІВЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ЮРІЯ ФЕДЬКОВИЧА**

**Факультет історії, політології та міжнародних відносин
Кафедра політології та державного управління**

**Система професійної підготовки кадрів для сектору публічного
управління**

Кваліфікаційна робота

Рівень вищої освіти – другий (магістерський)

Виконала:

студентка 2 курсу, 606 групи

Стефаник Марина Віталіївна

Керівник:

кандидат політичних наук,

доцент Швидюк С.М

До захисту допущено

на засіданні кафедри

протокол №_____ від _____ 2024 р.

Зав. кафедрою _____ проф. Круглашов А.М.

Чернівці – 2024

Анотація

Магістерська робота на тему «Система професійної підготовки кадрів для сектору публічного управління» присвячена дослідженню сучасних підходів до організації професійної підготовки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування.

У роботі розкрито сутність професійної підготовки як ключового чинника розвитку компетентностей, необхідних для ефективного функціонування публічної адміністрації. Проаналізовано сучасні моделі підготовки кадрів у вітчизняній та зарубіжній практиці, визначено проблеми та прогалини в національній системі професійного навчання.

Основну увагу приділено формуванню механізмів підвищення якості професійної підготовки, впровадженню інноваційних освітніх технологій та інтеграції європейських стандартів у цю сферу. Результатом дослідження є розробка пропозицій щодо вдосконалення системи підготовки кадрів для сектору публічного управління з урахуванням сучасних викликів та реформ.

Робота може бути корисною для науковців, освітян, а також практиків, які працюють у сфері управління персоналом та державного управління.

Ключові слова: професійна підготовка, публічне управління, державна служба, компетентності, освітні технології, європейські стандарти, реформи, система підготовки кадрів.

Abstrack

The master's thesis titled "The System of Professional Training of Personnel for the Public Administration Sector" is dedicated to the study of modern approaches to organizing professional training for civil servants and local government officials.

The thesis explores the essence of professional training as a key factor in developing the competencies necessary for the effective functioning of public administration. It analyzes contemporary models of personnel training in domestic and international practices, identifies challenges, and highlights gaps in the national professional training system.

Particular attention is paid to developing mechanisms for improving the quality of professional training, implementing innovative educational technologies, and integrating European standards into this field. The research outcomes include proposals for enhancing the system of personnel training for the public administration sector, considering current challenges and reforms.

The study may be useful for researchers, educators, and practitioners working in the fields of human resource management and public administration.

Ключові слова: professional training, public administration, civil service, competencies, educational technologies, European standards, reforms, personnel training system.

Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень.

Використання ідей, результатів і текстів наукових досліджень інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

_____ М. В Стефаник

ЗМІСТ

ВСТУП	2
РОЗДІЛ 1. МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ АНАІЗУ ПІДГОТОВКИ КАДРІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ	7
1.1. Підготовка кадрів публічного управління як об'єкт дослідження	7
1.2. Принципи підготовки управлінців лідерів	11
1.3. Результати опитування респондентів	17
РОЗДІЛ 2. СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ТА ТЕНДЕНЦІЇ В ПРОФЕСІЙНІЙ ПІДГОТОВЦІ КАДРІВ ДЛЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ	26
2.1. Основні проблеми підготовки кадрів	26
2.2. Вимоги до професійних навичок у сфері публічного управління: аналіз навичок, необхідних для ефективної роботи	36
2.3. Тенденції розвитку системи підготовки кадрів для публічного управління: перехід до цифрових платформ навчання, розвиток онлайн-освіти та практико орієнтованих методів	45
РОЗДІЛ 3. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ПРОФЕСІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ	58
ВИСНОВКИ	84
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	88
ДОДАТКИ	101

ВСТУП

Актуальність дослідження. Існуючі навчальні програми з державного управління часто підлягають перевірці через їх обмежений обсяг і застарілий зміст. Багато з цих програм не адаптуються до швидкозмінних вимог державного управління, залишаючи значну прогалину в навичках державних службовців. У звіті про реформування систем професійної підготовки підкреслюється необхідність комплексної оцінки та реструктуризації для усунення цих недоліків. Наприклад, програми часто не зосереджені на сучасних методах управління та не враховують останні досягнення в галузі технологій, які є вирішальними для ефективного управління. Поточна навчальна програма недостатньо охоплює нові сфери, такі як цифрове управління, що призводить до того, що робоча сила погано підготовлена до сучасних викликів. Ця прогалина потребує ретельної оцінки, щоб переконатися, що навчальні програми не лише відповідні, але й узгоджені зі стратегічними цілями державного управління.

Виявлення прогалин у навичках державного управління є критично важливим кроком до підвищення ефективності навчальних програм. Відсутність акценту на аналітичних здібностях, технологічній майстерності та адаптивних методах управління створює порожнечу, яка перешкоджає продуктивності працівників державного сектору. Професіонали державного управління часто виявляються непідготовленими для вирішення складних питань, які вимагають інноваційних рішень і стратегічного мислення. Крім того, відсутність можливостей постійного професійного розвитку посилює ці прогалини в навичках, що призводить до стагнації робочої сили. Усунення цих недоліків передбачає зосередження на таких ключових сферах, як аналіз даних, цифрова грамотність і розробка політики. Таким чином, навчальні програми можуть краще підготувати державних службовців до ефективного виконання вимог своїх посад.

Застарілі методи навчання суттєво перешкоджають ефективності державного управління через те, що вони не залучають та не озброюють фахівців необхідними компетенціями. Традиційні підходи до навчання, такі як лекційні заняття, не враховують ефективно динамічний та інтерактивний характер сучасних державних службовців. Отже, державні службовці часто залишаються з теоретичними знаннями, яким бракує практичного застосування в реальних сценаріях. Ця невідповідність між змістом навчання та фактичними вимогами до роботи призводить до неефективності та зниження продуктивності державного управління. Щоб подолати ці проблеми, вкрай необхідно модернізувати методи навчання шляхом включення інтерактивних методів навчання та практичних прикладів із реального життя. Підкреслення досвіду навчання та виховання культури постійного вдосконалення може перетворити навчання державного управління на більш ефективну та результативну роботу.

Інтеграція технологій у навчальні модулі стала важливою складовою підвищення ефективності систем професійної підготовки для сектору державного управління. Використовуючи цифрові інструменти та платформи, навчальні програми можуть запропонувати інтерактивні та захоплюючі досвіди, які відповідають різноманітним стилям навчання. Цей підхід не тільки покращує доступність, але й дозволяє отримувати зворотний зв'язок і оцінювання в реальному часі, гарантуючи, що учасники можуть відстежувати свій прогрес і визначати сфери, які потрібно вдосконалити. Наприклад, використання платформ електронного навчання та віртуальних симуляцій може забезпечити динамічне та гнучке навчальне середовище, що відповідає напруженому графіку професіоналів державного управління. Оскільки технологія продовжує розвиватися, зростає потенціал для створення інноваційного та персоналізованого досвіду навчання, що зрештою сприяє формуванню більш компетентної та адаптивної робочої сили.

Розробка навчальних програм відповідно до галузевих потреб має вирішальне значення для професійного розвитку працівників державного

управління. Кожен сектор державного управління має унікальні виклики та вимоги, і програми навчання повинні бути розроблені таким чином, щоб ефективно відповідати цим особливостям. Наприклад, навчальні модулі для службовців місцевих органів влади можуть зосереджуватися на таких сферах, як впровадження політики, залучення громади та дотримання нормативних вимог. Налаштовуючи зміст і методи доставки, програми навчання можуть краще озброїти співробітників навичками та знаннями, необхідними для досягнення успіху у своїх ролях. Такий спеціалізований підхід не тільки підвищує актуальність навчання, але й сприяє глибшому розумінню галузевих проблем, що призводить до підвищення продуктивності та задоволеності роботою.

Розвиток можливостей безперервного навчання для працівників є фундаментальним аспектом ефективної системи професійного навчання. Постійне навчання гарантує, що співробітники залишаються в курсі останніх галузевих тенденцій, політики та технологій, дозволяючи їм вміло реагувати на постійно мінливі вимоги їхніх ролей. Для сприяння постійному професійному розвитку можна використовувати такі стратегії, як семінари, програми наставництва та навчання на робочому місці. Розвиваючи культуру навчання впродовж життя, організації державного управління можуть виховувати робочу силу, яка є інноваційною та стійкою. Безперервне навчання не тільки підвищує індивідуальні компетенції, але й сприяє загальному зростанню та адаптивності організації, гарантуючи, що вона зможе впевнено вирішувати майбутні виклики.

Мета дослідження: аналіз існуючої системи підготовки кадрів для публічного управління, визначення сучасних викликів, тенденцій і можливостей для вдосконалення професійної підготовки державних службовців.

Об'єкт дослідження: система професійної підготовки кадрів для публічного управління.

Предмет дослідження: методологічні засади, принципи та сучасні підходи до формування компетенцій і навичок кадрів у сфері публічного управління.

Завдання дослідження

1. Провести аналіз теоретичних основ професійної підготовки кадрів для публічного управління.

2. Окреслити методологічні підходи до дослідження системи підготовки кадрів для публічного управління, обґрунтувавши вибір найбільш релевантних методів.

3. Дослідити стан наукової розробки проблеми професійної підготовки кадрів та визначити основні джерела, які висвітлюють цю тему.

4. Охарактеризувати історичний розвиток системи підготовки кадрів для сектору публічного управління в Україні, виявивши ключові етапи та зміни.

5. Проаналізувати нормативно-правову базу, що регулює систему підготовки кадрів у публічному управлінні в Україні, та оцінити її вплив на сучасний стан цієї системи.

6. Дослідити сучасні тенденції та виклики у підготовці публічних управлінців, включаючи вплив новітніх технологій та змін у суспільних потребах.

7. Виявити основні проблеми та бар'єри у системі професійної підготовки кадрів для публічного управління на основі аналізу національного та міжнародного досвіду.

8. Оцінити вплив цифрових технологій та онлайн-освіти на систему підготовки кадрів для публічного управління, виявивши як позитивні, так і негативні аспекти.

9. Розробити практичні рекомендації щодо вдосконалення системи професійної підготовки кадрів для публічного управління в Україні, враховуючи сучасні виклики та новітні тенденції.

Методи дослідження: анкетування, опитування, порівняльний аналіз.

Теоретична значущість роботи полягає в аналізі існуючих підходів до підготовки кадрів для публічного управління, зокрема через вивчення впливу глобальних тенденцій, таких як цифровізація та онлайн-освіта. Дослідження дозволяє окреслити основні проблеми та виклики, що постають перед сучасною системою професійної підготовки, а також дає змогу зрозуміти, як впровадження інноваційних технологій та практичних підходів може вплинути на якість підготовки фахівців.

Практична значущість дослідження полягає у тому, що його результати можуть бути використані для вдосконалення системи підготовки кадрів у секторі публічного управління. Розроблені рекомендації допоможуть підвищити ефективність навчальних програм, адаптувати їх до сучасних вимог та сприяти формуванню висококваліфікованих кадрів. Використання цифрових технологій і практично орієнтованих методів навчання може сприяти розвитку професійних навичок, необхідних для роботи в умовах глобалізації та швидких змін.

Наукова новизна дослідження полягає у всебічному аналізі сучасних тенденцій та викликів у підготовці кадрів для публічного управління, а також у пропонуванні нових підходів до вдосконалення освітніх програм через цифровізацію та інтеграцію практичних методів навчання. Вперше систематизовано аналіз вимог до навичок фахівців у сфері публічного управління у зв'язку з новими викликами, що виникають в умовах глобалізації та технологічних змін.

Структура роботи. Робота складається зі вступу, трьох основних розділів роботи, висновків та списку використаних джерел. У роботі наявні 9 рисунків та 6 таблиць.

РОЗДІЛ 1. МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ АНАЛІЗУ ПІДГОТОВКИ КАДРІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

1.1. Підготовка кадрів публічного управління як об'єкт дослідження

Розглядаючи підготовку кадрів публічного управління як об'єкт дослідження різних науковців, не можна не зауважити роль бізнес-освіти, базові засади якої системно розкрито О. Романовським [18] шляхом аналізу теоретичних підходів і концепцій підприємницької освіти у 17 провідних економічно розвинутих країнах світу; вивчення організаційно-педагогічних умов підприємницької освіти у зарубіжних вищих навчальних закладах різних форм власності. У результаті проведеного дослідження вчений стверджує, що «в нашій країні поки що не здійснюється цілеспрямоване й науково обґрунтована підготовка підприємців» [18, с. 344], якість наявної підготовки «не відповідає сучасним запитам ринкової економіки» [18, с. 346], однією із причин останнього є відсутність «зв'язку теорії з практикою» [18, с. 346].

Наведене вище твердження можливо було б спростувати, але реальна картина в Україні поки є невтішною, адже випускники вищих навчальних закладів при закінченні мають лише фактичні навички, відтак повинні навчатися “з нуля”, коли заступають на посаду, або ж набувати практичні навички під час навчання, але за рамками навчальних програм та закладів.

Проте подібну ситуацію можна використати на свою користь майбутнім кадрам публічного управління, звернувшись до проблеми самоактуалізації менеджерів у професійно управлінській діяльності, до якої звертаються Л. Карамушка та М. Ткалич [8]. Аналізуючи самоактуалізацію особистості як «цілісний, різнобічний, багатофакторний процес, у ході якого здійснюється реалізація й подальший розвиток особистісного потенціалу» [8, с. 31–32], вчені визначають «професіоналізацію» та «професійне становлення» не тільки як «нагромадження знань, формування навичок і

умінь, але і як процес самоактуалізації особистості, пов'язаний із постійними змінами глибинних особистісних характеристик» [8, с. 35–36]. Відповідно «професійна компетентність» констатується як ознака «високого рівня професіоналізму» [8, с. 41]. У центрі уваги дослідження Л. Карамушки та М. Ткалич є психолого управлінський тренінг, що розглядається вченими як метод групової роботи з менеджерами організацій. Метод передбачає «моделювання професійних управлінських ситуацій, адекватних тим, що виникають у процесі реальної професійної діяльності менеджерів, а також активне включення учасників тренінгу в аналіз та розв'язання цих ситуацій» [8, с. 164]. Даний метод може частково вирішити проблему, підняту вченим О. Романовським, стосовно відсутності зв'язку між теорією та практикою у бізнес-освіті України.

Проаналізувавши деякі вітчизняні наукові праці, ми дійшли до висновку, що дослідження процесу формування конкретних особистих характеристик управлінців набуває все більшої популярності серед науковців-практиків. Зокрема Г. Чередниченко [22] метою свого дослідження зробила теоретичне обґрунтування, розробку та експериментальну перевірку педагогічних умов і основних компонентів моделі формування творчих здібностей майбутніх бакалаврів-менеджерів у процесі фахової підготовки. У самому процесі формування творчих здібностей автором виділено та охарактеризовано кілька аспектів, а саме: мотиваційний, діяльнісний, дидактичний, рефлексивний, діагностичний, особистісний, емоційний та віковий [22, с. 71]. У результаті дослідження було обґрунтовано принципи та педагогічні умови формування творчих здібностей майбутніх бакалаврів-менеджерів. Такі як: «забезпечення позитивної мотивації майбутніх бакалаврів-менеджерів до навчально-творчої діяльності; диференційоване використання творчих завдань у навчально-виховному процесі; спрямованість методів і форм навчання на формування творчих здібностей студентів; створення творчого навчально виховного середовища» [22, с. 217]

Ще однією фундаментальною працею є робота «Необхідні управлінці, а не випускники МВА. Жорсткий погляд на м'яку практику управління та систему підготовки менеджерів» [12] відомого американського вченого Г. Мінцберга. Жорстко критикуючи існуючу систему професійної підготовки менеджерів, наслідком якої дослідник вважає наявну кризу управління, Г. Мінцберг представляє у дослідженні. Дослідником детально аналізується процедура відбору учасників програм професійної підготовки управлінців, методи і зміст навчання, а також технології оцінювання навчальних результатів, які традиційно використовуються у сучасних програмах професійної підготовки управлінців. Результатом наявної практики дослідник вважає деградацію управлінської освіти та управлінської практики, а також організацій і соціальних інститутів. Удосконалення управлінської освіти може відбуватися у разі здійснення державою міжнародних правових норм парадигми «виховання менеджерів», орієнтиром якої має слугувати профіль «менеджера, який розвивається». Крім того, вчений формулює практичні рекомендації для реструктуризації шкіл менеджменту. на основі власного багаторічного досвіду управління бізнес-школами. Вважаємо за доцільне підкреслити перехідний характер концепції Г. Мінцберга – від парадигми менеджменту до парадигми лідерства, а також принциповість використання при цьому терміну «виховання» до процесу професійної підготовки управлінців.

Отже, спираючись на розглянуті вище праці вчених щодо виховання кадрів публічного управління, можна окреслити деякі проблеми у даній сфері: відсутність зв'язку між теорією та практикою у процесі навчання керівних кадрів та деградацію управлінської освіти та управлінської практики, організацій і соціальних інститутів. А також часткове вирішення даних проблем через самоактуалізацію особистості кадрів публічного управління та забезпечення позитивної мотивації майбутніх бакалаврів-менеджерів до навчально-творчої діяльності.

Підготовка фахівців для системи публічного управління є важливим завданням для забезпечення ефективності роботи державних органів, місцевих органів влади та інших публічних установ. Сучасні підходи до підготовки кадрів спрямовані на формування висококваліфікованих, професійно компетентних спеціалістів, здатних адаптуватися до викликів глобалізованого суспільства і використовувати інноваційні технології для управління.

Система підготовки кадрів у сфері публічного управління включає:

Освітню підготовку на базі вищих навчальних закладів, де відбувається підготовка студентів за спеціальностями "Публічне управління та адміністрування," "Державне управління" та іншими суміжними напрямками. Ці програми мають базові дисципліни, що охоплюють правові основи управління, основи економіки, фінансовий менеджмент, лідерство та етику. Деякі вищі також запроваджують дисципліни, що орієнтують студентів на використання цифрових технологій у публічному управлінні.

Післядипломне навчання. Підготовка кадрів здійснюється також у формі підвищення кваліфікації та післядипломної освіти. Це дозволяє державним службовцям опановувати нові знання та навички, підвищувати свою компетентність. Найчастіше такі програми включають розвиток управлінських навичок, оновлення знань у сфері законодавства та фінансової політики, зокрема у формі тренінгів і короткострокових програм.

Впровадження міжнародного досвіду. Наразі активно впроваджуються практики і стандарти, запозичені з досвіду інших країн, зокрема країн ЄС, Канади та США. Це дозволяє інтегрувати сучасні підходи до управління, такі як розвиток лідерських якостей, інклюзивність в управлінні, стратегічне планування та менеджмент змін.

Цифровізація та інноваційні технології. Останніми роками зростає потреба в підготовці кадрів, які володіють сучасними цифровими технологіями, такими як електронне управління, цифрові платформи для взаємодії з громадянами, електронні системи моніторингу та звітності. Це

зумовило необхідність інтеграції ІТ-навичок у навчальні програми та практичні тренінги.

Міжвідомча співпраця та мобільність. Низка програм підготовки сприяє розвитку мобільності кадрів, що дозволяє державним службовцям працювати в різних органах влади, отримуючи досвід міжвідомчої співпраці та управління в різних умовах.

Незважаючи на позитивні зрушення, система підготовки кадрів у сфері публічного управління має певні недоліки, серед яких недостатня практична підготовка, обмежена взаємодія з громадськістю під час навчання та відсутність постійного оновлення навчальних програм відповідно до актуальних вимог. Для підвищення ефективності підготовки фахівців у публічному управлінні необхідне подальше впровадження новітніх технологій, а також орієнтація на індивідуальний розвиток компетенцій, що сприятиме якісному розвитку державної служби та управління.

1.2. Принципи підготовки управлінців лідерів

Доктор педагогічних наук С. Калашнікова у своїй науковій праці глибоко досліджує методологію професійної підготовки лідерів-управлінців з її закономірностями, принципами та змістом. Ми ж розглянемо лише основні принципи підготовки кадрів публічного управління, які виділяє дослідниця. Прийнято виділяти 12 базових принципів професійної підготовки управлінців-лідерів, серед яких [7]:

- 1) принцип орієнтації на профіль (профіль управлінця-лідера, адаптований до потреб конкретної організації та конкретної особи);
- 2) принцип домінування поведінкових компетенцій (домінуюча орієнтація навчального процесу лягає на розвиток поведінкових компетенцій лідера);
- 3) принцип виховання лідерів («формування соціально значущих рис особистості»;

4) принцип опори на цінності, духовності та моральності (цінності є тим «фільтром», який формує наш вибір і спрямовує наші дії;

5) принцип розвитку потенціалу (створення сприятливих умов для можливості максимально повної самореалізації працівника, для розкриття його творчої особистості, реалізації інтелектуального та професійного потенціалу кожної людини та їх спрямування на успішності досягнення цілей організації) ;

6) принцип рефлексії для самопізнання (різноманітні форми рефлексії для осмислення власної поведінки та результатів розвитку);

7) принцип вибору, свободи і творчості (здатність людини бути таким началом буття, що не детермінується зовнішніми причинами, а саме детермінується, саме себе творить);

8) принцип розподільної відповідальності і позитивної мотивації (виховання почуття особистої відповідальності керівників за можливі наслідки їхньої професійної діяльності та створення психологічно здорового мікроклімату в колективі для забезпечення позитивної мотивації кадрів публічного управління);

9) принцип партнерства та діалогічності (побудова взаємин на засадах діалогу та партнерства, що забезпечує взаємне збагачення учасників освітнього процесу та детермінує синергетичну комунікацію, яка базується на довірі);

10) принцип актуальності змісту (орієнтація на реальні потреби та передання провідного досвіду);

11) принцип релевантності методів (використання методів, спрямованих на розвиток різних видів компетенцій, зокрема поведінкових);

12) принцип лідерства (залучення до реалізації програм підготовки управлінців викладачів-лідерів, особистостей, здатних своїм особистим прикладом продемонструвати сутність і розвиток лідерського потенціалу).

Методика Спенсерів. У своїй праці «Компетенції на роботі» [20] Л. Спенсер і С. Спенсер запропонували методику розвитку поведінкових

компетенцій, розроблену на основі чотирьох теорій навчання: навчання дорослих на досвіді (лекції, вправи, індивідуальний зворотній зв'язок - емоції, інструментальний зворотній зв'язок - роздуми) набуття мотивації, соціальне наuczіння (копіювання та наслідування когось), самокероване змінювання (усвідомлений перехід від фактичної точки А до бажаної точки Б).

Досліджуючи сучасні тенденції виховання лідерів та враховуючи специфіку сучасного типу людини, який направлений на індивідуалізацію, можна виділити дві ефективні теорії Спенсерів: теорія набуття мотивації та самокероване змінювання.

Згідно з теорією набуття мотивації (Theory of Motive Acquisition), існує 12 принципів, які визначають, як людина може змінювати або розвивати ключові характеристики особистості, такі як мотивація та самооцінка. Цей процес передбачає реалізацію п'яти послідовних етапів:

1. Концептуальний етап. Учасники отримують нову модель для осмислення власної поведінки. Вони також аналізують причини, які роблять цю модель надійною та вартою довіри.

2. Самооцінка. На цьому етапі учасники оцінюють свій поточний рівень компетенції у певній поведінковій сфері та порівнюють його з бажаним результатом.

3. Практика. Учасники відпрацьовують нові ідеї та моделі поведінки. Спочатку це відбувається в межах імітаційних завдань, а згодом у реальних життєвих ситуаціях.

4. Постановка мети. Учасники формулюють конкретні цілі та розробляють план впровадження нових компетенцій у своє професійне та особисте життя.

5. Соціальна підтримка. На завершальному етапі створюється середовище, яке забезпечує безпеку та підтримку. Це середовище сприяє навчанню, експериментам і впровадженню нових моделей мислення та поведінки.

Відповідно до теорії самокерівного змінювання дорослі змінюють свою поведінку за наявності таких трьох умов: 1) незадоволеність наявною ситуацією; 2) ясність щодо бажаних умов (ідеал, мета); 3) ясність стосовно того, що робити для переходу від наявного стану до ідеального (етапи дій).

На нашу думку виділенні теорії є найбільш ефективними у вихованні кадрів публічного управління, адже націлені на вольове рішення індивіда до цільових внутрішніх змін та набуття усвідомленої мотивації з метою ефективного подальшого управління. Такий підхід вважаємо більш доцільним за інші, тому що він передбачає мінімальний контроль ззовні, відтак виховує відповідальність, яка базується не на страху покарання, а на внутрішній мотивації лідера.

Консультування. Консультування (consulting) – метод спрямований на вирішення конкретної проблеми з метою її максимально об'єктивного аналізу, визначення альтернативних рішень, оптимального використання наявних і пошуку додаткових ресурсів. Очевидним і логічним є той факт, що ефективність реалізації консультування можлива лише за умови наявності у консультанта відповідних компетенцій експерта. Крім того, успішність застосування консультування визначається рівнем «сумісності» консультанта й учасника(ів) навчання: «Стосунки з таким консультантом – це повноцінне, емоційно насичене людське спілкування. Від консультанта вимагається глибоке розуміння ідеалів і прагнень іншої людини та одночасно твереза оцінка поточної ситуації» [16, с. 204]. У провідній практиці професійної підготовки управлінців-лідерів метод консультування застосовується як у режимі індивідуальної, так і групової роботи. Групові консультації є досить популярним методом у навчальних програмах, спрямованих на формування організаційного лідерства, де цільовою аудиторією виступають команди управлінців від організацій.

Коучинг (coaching) – це форма розвивальної підтримки, яка допомагає людям досягати нових рівнів професійного та особистісного розвитку. Серед методик підготовки управлінців-лідерів коучинг набув особливої

популярності. Хоча ця технологія з'явилася ще у 1970–1980-х роках, її популярність значно зросла в останнє десятиліття. На думку українських дослідників, зокрема Т. Борової, коучинг слід розглядати як соціальний механізм, що сприяє переходу особистості до якісно нового рівня [1].

Класична структура коучингу базується на моделі «GROW», яка включає такі етапи: *G (goal)* – *мета*. Коуч разом із клієнтом обирають конкретну проблему, яку необхідно вирішити, та визначають кінцеву мету. *R (reality)* – *реальність*. Оцінюється поточна ситуація, причому сторони наводять конкретні приклади, що підтверджують їхнє розуміння проблеми. *O (options)* – *варіанти рішень*. Розглядаються можливі способи вирішення проблеми, з яких обираються найоптимальніші. *W (wrap-up)* – *підсумки*. Формується план дій, встановлюються часові рамки для досягнення результатів і обговорюються способи подолання можливих перешкод [2, с. 43–47].

Основним методом коучингу є так звана «трансформаційна бесіда», яка базується на активному слуханні, перефразуванні, уточнювальних питаннях. Також зазначається, що трансформаційний коучинг спрямований на «звільнення учасників від тих фізичних, розумових, емоційних і духовних факторів, які заважають їм досягати успіху» [7]. Атмосфера співтворчості є ключовою умовою для успішного коучингу, і вона забезпечується як з боку коуча, так і з боку учасника. Коуч створює цю атмосферу через запитання, які сприяють виникненню відчуття безпеки та стимулюють творчий процес. З іншого боку, учасник, маючи сміливість досліджувати свої можливості, вибирати та брати на себе відповідальність, активно бере участь у цьому процесі.

Одним з успішних прикладів застосування коучингової технології є діяльність Міжнародного Еріксонівського університету коучингу, який спеціалізується на персональному розвитку. Заснований у 1980 році, університет на сьогодні має 304 філії в 14 країнах на чотирьох континентах [1, с. 21]. Еріксонівська мережа об'єднує професійних коучів, тренерів і

практиків у галузі персонального розвитку. Технологія коучингу цього університету ґрунтується на вченні американського психіатра Мілтона Еріксона, який вважав, що кожна людина має всі необхідні ресурси для досягнення успіху та визначав основні принципи персонального розвитку, серед яких: асі люди є нормальними; кожна людина має всі необхідні ресурси; людина завжди робить найкращий вибір з можливих на даний момент; усі вчинки мають позитивні наміри; зміни є неминучими [1, с. 133–138].

Реалізація процесу коучингу вимагає від коуча виконання низки функцій, які кардинально різняться від традиційних функцій викладача. Серед учених існує думка, що коуч повинен проявляти стосовно до свого підопічного: «емпатію, симпатію та дипломатію».

Термін «емпатія» заслуговує на окрему увагу та глибше обговорення. У глосаріях емпатію (від грец. *em* – всередині, *pathos* – почуття) трактують двома способами: як процес або стан, а також як стійку здатність (навичку), що формується в процесі соціалізації. Уміння емпатувати означає здатність відчувати та розуміти душевний стан і емоції іншої людини, сприймати її переживання, розпізнавати емоційну мову, реагувати на її психологічний стан. Це також включає інтуїтивне розуміння настрою співрозмовника, здатність увійти в його роль, усвідомити приховані мотиви та емоційний стан, відчуваючи власну унікальність та індивідуальність [5].

У 1909 році поняття «емпатія» запровадив у психологію Едвард Тітченер. Він описував це як здатність бачити ситуацію очима іншої людини та розуміти її емоційний стан. За дослідженнями Карла Роджерса, емпатія у спілкуванні означає занурення в особистий світ іншої людини, відчуття себе "як вдома" у цьому світі, без оцінювання та критики. Це нагадує тимчасове "проживання" життям іншої людини з делікатним ставленням до її почуттів.

Багато вчених визнають емпатію ключовим чинником, що стимулює допомагаючу поведінку. Наприклад, Бейтсон доводив, що чим більше людина схильна до співпереживання, тим вище її готовність допомагати.

Емпатія проявляється у таких рисах:

- терпимість до емоційних проявів інших людей;
- прагнення зрозуміти внутрішній світ співрозмовника;
- готовність адаптувати своє сприйняття ситуації до точки зору іншої людини для кращого розуміння її переживань.

Водночас відсутність емпатії або її низький рівень свідчать про байдужість та емоційну нечутливість [15].

Отже, користуючись емпатією при керуванні людьми, ми переходимо на міжособистісний тип лідерства. Вважаємо, що саме ця якість допоможе майбутнім керівникам більш глибоко зрозуміти природу почуттів іншої людини, мотиви її дій. Також, у разі примінення емпатії до себе, керівник матиме змогу відслідкувати “дзеркальність” у взаємостосунках між підлеглими. Вирішивши питання в собі автоматично вирішить питання та проблеми назовні.

1.3. Результати опитування респондентів

Для проведення даного дослідження було залучено вибірку із 30 респондентів, що працюють у різних установах публічного управління. Дослідження мало на меті отримати репрезентативну картину поглядів і думок фахівців у сфері державного адміністрування та управління. Віковий діапазон респондентів становив від 25 до 40 років, що забезпечує включення представників як молодшого, так і середнього вікових груп. Такий вибір обумовлений тим, що особи в цьому віці вже мають певний професійний досвід, але при цьому активно залучені до сучасних змін і нововведень в управлінні.

Опитування проводилося в онлайн-форматі, що дозволило залучити респондентів з різних регіонів та організацій, а також забезпечити максимальну зручність і доступність участі для них. Серед опитаних 18 жінок та 12 чоловіків, що вказує на дещо більшу участь жінок у дослідженні, проте загальний розподіл між статями можна вважати достатньо

збалансованим для проведення якісного аналізу результатів. Вибірка дозволяє отримати достатньо різноманітний матеріал для подальшого дослідження, з урахуванням гендерних, вікових та професійних характеристик респондентів.

Для опитування респондентів була розроблена авторська анкета, що складається з 15-ти питань. Важливо відзначити, що опитування проходило анонімно, тому можна говорити про доброчесність отриманих результатів опитування.

Результати аналізу відповідей на питання анкети 1 (Див.Додаток Б) показали, що загалом рівень початкової підготовки перед вступом до сектору публічного управління серед респондентів має різну оцінку, але переважно розподіляється в межах середнього рівня.

Серед чоловіків 2 респонденти оцінюють свою підготовку як «дуже високий» рівень, 1 чоловік відзначив підготовку як «високу», найбільше чоловіків (7 осіб) вважають свою підготовку «середньою», 2 респонденти назвали підготовку «низькою», жоден чоловік не оцінив свою підготовку як «дуже низьку».

Серед жінок 4 респондентки вважають свою підготовку «дуже високою», 5 жінок оцінили її як «високу», ще 5 жінок зазначили, що їх рівень підготовки був «середнім», 2 респондентки оцінюють свою підготовку як «низьку», 2 жінки вважають підготовку «дуже низькою».

Загалом, більшість чоловіків і жінок оцінюють свою початкову підготовку на середньому рівні, при цьому більше жінок відзначають підготовку як дуже високий або високий рівень, порівняно з чоловіками.

Згідно з результатами опитування на питання анкети 2 (див.додаток В), думки чоловіків та жінок щодо ефективності системи підготовки кадрів для публічного управління дещо різняться, хоча загальні тенденції схожі. Серед чоловіків і жінок приблизно рівна кількість респондентів (по троє з кожної групи) повністю задоволені існуючою системою. Проте більшість

респондентів з обох статей відзначили, що, хоча вони загалом задоволені підготовкою, система має певні недоліки. Це свідчить про наявність потенціалу для покращення в системі підготовки кадрів. Водночас серед жінок трохи більше тих, хто скоріше незадоволений або повністю незадоволений системою, ніж серед чоловіків. Таким чином, загальна оцінка ефективності підготовки кадрів є позитивною, але існує значна частка респондентів, які бачать необхідність удосконалення.

Результати опитування щодо участі респондентів у професійних тренінгах та семінарах для підвищення кваліфікації (див.додаток Г) свідчать про значні відмінності в частоті участі між чоловіками та жінками. Серед жінок більше респондентів беруть участь у таких заходах регулярно, зокрема двоє з них відвідують тренінги щомісяця, що не відзначається серед чоловіків. Чотири жінки беруть участь у тренінгах щоквартально, тоді як у чоловіків лише один респондент бере участь з такою частотою. Значна кількість жінок (дев'ять) також зазначили, що підвищують кваліфікацію щорічно, у той час як серед чоловіків таких лише троє.

Однак серед чоловіків більше тих, хто дуже рідко відвідує професійні заходи, - це п'ять респондентів, тоді як серед жінок таких лише двоє. Також серед чоловіків троє взагалі не беруть участі в тренінгах та семінарах, порівняно з однією жінкою. Загалом, жінки значно активніше залучаються до заходів для підвищення кваліфікації порівняно з чоловіками, демонструючи вищий рівень участі у професійному розвитку.

Респонденти, як чоловіки, так і жінки, відзначили різноманітні форми навчання (див.додаток Д), які, на їхню думку, є найбільш ефективними. Зокрема, більшість респондентів обох статей віддали перевагу онлайн-курсам. Серед чоловіків п'ятеро вважають цю форму навчання найефективнішою, тоді як серед жінок таких виявилось вісім, що свідчить про ширшу популярність онлайн-освіти серед жінок.

Тренінги та семінари також посіли чільне місце серед обраних форм навчання, хоча їх ефективність відзначила менша кількість чоловіків – лише

троє, у порівнянні з шістьма жінками. Це може вказувати на більшу готовність жінок до участі в інтерактивних навчальних заходах та активній взаємодії.

Лекції виявилися менш популярними формами навчання, оскільки тільки двоє респондентів серед обох статей вважають їх ефективними. Цей результат свідчить про зниження інтересу до традиційних пасивних форм навчання.

Самостійне навчання також було відзначене респондентами, причому серед чоловіків та жінок спостерігається деяка різниця: двоє чоловіків і четверо жінок вважають самостійне навчання ефективним. Це вказує на те, що жінки більше схиляються до індивідуальної роботи над підвищенням своєї кваліфікації.

Співпраця з менторами також є популярною формою навчання, яку обрали троє чоловіків і п'ятеро жінок. Це може вказувати на те, що жінки більше залучаються до індивідуального наставництва, яке допомагає розвивати професійні навички через досвід інших.

Результати опитування показують (Див.додаток Е), що думки чоловіків і жінок щодо того, чи відповідає система професійної підготовки сучасним вимогам до кадрів у сфері публічного управління, розподілилися досить неоднозначно. Невелика частина респондентів обох статей вважає, що система підготовки повністю відповідає цим вимогам. Серед чоловіків таких респондентів лише двоє, а серед жінок – троє, що свідчить про загалом позитивне сприйняття системи лише невеликою часткою учасників опитування.

Більшість респондентів, як чоловіків, так і жінок, вважають, що система підготовки лише частково відповідає сучасним вимогам. Троє чоловіків і п'ять жінок висловили думку, що хоча деякі аспекти враховуються, загалом є недоліки, які потребують удосконалення.

Ще більша кількість респондентів висловилася досить критично щодо системи підготовки. Шестеро чоловіків і семеро жінок вважають, що система

не зовсім відповідає сучасним вимогам, що може свідчити про відчуття недостатньої відповідності підготовки реаліям сьогодення.

Нарешті, невелика частина респондентів, зокрема один чоловік і троє жінок, заявили, що система підготовки зовсім не враховує сучасні вимоги до професійної підготовки кадрів у публічному управлінні, що свідчить про критичне сприйняття існуючих методів підготовки.

Згідно з результатами опитування (див.додаток Є), більшість респондентів як серед чоловіків, так і серед жінок вважають постійне підвищення кваліфікації у сфері публічного управління важливим або дуже важливим аспектом своєї професійної діяльності. Серед чоловіків четверо респондентів наголосили, що постійне навчання є для них надзвичайно важливим, тоді як шестеро жінок підтримали цю думку. Це свідчить про усвідомлення значної ролі постійного розвитку та оновлення знань у сучасному публічному управлінні.

Ще частина опитаних респондентів, як чоловіки, так і жінки, також відзначили важливість підвищення кваліфікації, але оцінили його як "важливе", проте не критичне. Це може вказувати на те, що хоча навчання і важливе для них, вони можуть вважати інші аспекти своєї професійної діяльності пріоритетними.

Однак деяка частина респондентів, як чоловіків, так і жінок, не вважає підвищення кваліфікації важливим або дуже важливим. П'ятеро чоловіків і шестеро жінок оцінили цей аспект як "не дуже важливий". Двоє жінок заявили, що для них постійне навчання взагалі не має значення, що свідчить про різне ставлення до необхідності розвитку в цій сфері.

Згідно з відповідями респондентів (див.додаток Ж), оцінка якості навчальних матеріалів, що використовуються під час підготовки кадрів у сфері публічного управління, варіюється. Чоловіки та жінки по-різному сприймають якість навчальних ресурсів.

Чотири чоловіки та п'ять жінок оцінили матеріали як високої якості, що свідчить про позитивне враження від змісту та корисності навчальних

ресурсів для виконання професійних завдань. Однак, значна частина опитаних, як серед чоловіків, так і серед жінок, оцінили матеріали на середньому рівні. Це може вказувати на те, що хоча ресурси є прийнятними, вони не завжди відповідають очікуванням або сучасним вимогам.

Що цікаво, більша частина жінок (семеро) вважає якість матеріалів низькою, тоді як серед чоловіків таких респондентів троє. Це може свідчити про те, що жінки більш критично ставляться до навчальних ресурсів. Деякі респонденти, зокрема двоє чоловіків і троє жінок, вважають якість матеріалів дуже низькою, що свідчить про серйозні проблеми з їхнім змістом, актуальністю або подачею.

Відповіді респондентів (див.додаток 3) щодо уваги, яка приділяється розвитку практичних навичок у системі підготовки кадрів для публічного управління, вказують на неоднозначне сприйняття цього аспекту навчання.

Невелика частина опитаних, один чоловік та дві жінки, вважають, що система підготовки цілком достатньо розвиває практичні навички. П'ятеро чоловіків та троє жінок зазначили, що розвиток навичок здійснюється на достатньому рівні, хоча це все одно залишає місце для покращення.

Однак найбільше респондентів, як серед чоловіків, так і серед жінок, вважають, що увага до практичних навичок приділяється лише частково. Це свідчить про те, що, на думку багатьох опитаних, існує дисбаланс між теорією та практикою у підготовці кадрів.

Найбільш критично налаштовані жінки: вісім з них вважають, що практичним навичкам приділяється недостатньо уваги. Серед чоловіків таких респондентів було двоє. Це може свідчити про більшу незадоволеність серед жінок у сфері навчання публічного управління.

Відповіді респондентів (див.додаток І) щодо найменш розвинених аспектів підготовки кадрів у публічному управлінні вказують на декілька ключових напрямків, які потребують покращення.

Частина опитаних, як чоловіків, так і жінок, вважають, що теоретична база недостатньо розвинена. Це вказує на потребу в більш глибоких і актуальних знаннях, які могли б краще підтримувати професійну підготовку.

Проте більша кількість респондентів, особливо серед жінок, вказали на недостатність практичних навичок у системі підготовки. П'ятеро жінок і двоє чоловіків вважають, що цей аспект є слабким місцем, що може вказувати на загальну проблему балансу між теорією та практикою у навчальних програмах.

Найбільшу увагу, як серед чоловіків, так і серед жінок, привертає нестача інноваційних методів управління. Це свідчить про важливість оновлення підходів до навчання та включення сучасних технологій і методів у програми підготовки.

Аспект етики та лідерства виявився менш критичним, хоча декілька респондентів, здебільшого жінок, вказали на потребу у розвитку цих навичок. Це може свідчити про важливість посилення лідерських компетенцій у системі підготовки кадрів для публічного управління.

Відповіді респондентів (див.додаток Ї) щодо частоти використання матеріалів, отриманих під час навчання, у повсякденній роботі показують різний рівень застосування знань на практиці. Значна частина опитаних, як серед чоловіків, так і серед жінок, постійно або часто використовують ці матеріали. Це свідчить про актуальність і корисність навчальних матеріалів у їхній професійній діяльності.

Проте є і респонденти, які рідко або майже не використовують матеріали, отримані під час навчання. Така тенденція може вказувати на певний розрив між теоретичними знаннями та практичними потребами у публічному управлінні. Це може бути сигналом про необхідність удосконалення програм підготовки, щоб вони були більш релевантними для повсякденних викликів у роботі.

Аналіз відповідей (див.додаток К) на питання про роль міжнародних практик у професійній підготовці показує різні рівні сприйняття їх

важливості серед чоловіків та жінок. Для деяких респондентів, особливо серед жінок, міжнародні практики відіграють важливу або дуже важливу роль у їхній підготовці, що свідчить про відкритість до нових знань і готовність впроваджувати зарубіжний досвід у свою роботу.

Проте значна частина респондентів, особливо чоловіків, вважає, що міжнародні практики не відіграють великої ролі у їхній професійній підготовці або не мають жодного значення. Це може свідчити про те, що певна частина працівників не стикається з потребою впровадження міжнародного досвіду або має обмежений доступ до таких можливостей. Можливо, це також вказує на потребу в активнішому впровадженні міжнародних підходів і практик у систему підготовки кадрів для публічного управління.

Аналіз відповідей на питання про загальний рівень професійної підготовки кадрів (див.додаток Л) у секторі публічного управління в Україні показує, що більшість респондентів оцінюють підготовку на середньому рівні. Це свідчить про існування певних недоліків, які, можливо, потребують покращення, хоча базова підготовка сприймається як достатня.

Чоловіки частіше оцінювали підготовку як високу порівняно з жінками, що може вказувати на різні очікування чи досвід під час навчання. Жінки, в свою чергу, частіше оцінювали підготовку як середню або низьку, що може свідчити про більше критичне ставлення до якості навчальних програм чи їх відповідності сучасним вимогам.

Незначна кількість респондентів зазначила низький чи дуже низький рівень підготовки, що також вказує на необхідність реформ або оновлення освітніх програм, щоб відповідати новим викликам у сфері публічного управління.

Узагальнення результатів опитування показало, що більшість респондентів оцінюють свою професійну підготовку у сфері публічного управління на середньому або високому рівні, хоча деякі вважають, що система підготовки потребує удосконалення. Жінки виявляють трохи більше

критичності у своїх оцінках, частіше вказуючи на недоліки в підготовці та менший рівень задоволеності отриманими знаннями.

Більшість респондентів визнають важливість постійного підвищення кваліфікації, але частота участі в професійних тренінгах залишається низькою. Основні проблеми, які виділяються серед опитаних, стосуються недостатньої уваги до практичних навичок та інноваційних методів управління.

Міжнародні практики не відіграють значної ролі в процесі навчання для багатьох респондентів, хоча окремі учасники вважають їх важливими для підвищення кваліфікації. Загалом опитування вказує на потребу модернізації освітніх програм та більшої уваги до практичних аспектів у підготовці кадрів публічного управління.

РОЗДІЛ 2. СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ТА ТЕНДЕНЦІЇ В ПРОФЕСІЙНІЙ ПІДГОТОВЦІ КАДРІВ ДЛЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

2.1. Основні проблеми підготовки кадрів

Дефіцит кваліфікованих кадрів для державного управління суттєво перешкоджає ефективності та результативності державних послуг. Оскільки агентствам важко знайти людей з необхідними навичками та досвідом, якість надання послуг знижується, що впливає на досвід громадськості та довіру до державних установ. Ця нестача часто призводить до затримок, помилок і неадекватного реагування на суспільні потреби, що підриває основні функції уряду. Відсутність кваліфікованого персоналу також може призвести до збільшення робочого навантаження для наявних співробітників, викликаючи виснаження та подальше зниження ефективності. Щоб вирішити ці проблеми, державним органам може знадобитися реалізувати стратегії масового найму персоналу з використанням спеціалізованих послуг, які включають аутсорсинг, наймання та аутстафінг для залучення професійного досвіду.

Залучення талантів із необхідними навичками для державного управління створює серйозні проблеми. Державний сектор часто конкурує з приватними підприємствами, які можуть запропонувати більш конкурентоспроможні зарплати та виплати, що ускладнює залучення кваліфікованих спеціалістів на державні посади. Крім того, державному сектору може бути важко позиціонувати себе як привабливий варіант кар'єри для молодих спеціалістів, які можуть сприймати його як менш динамічний або корисний, ніж можливості приватного сектора. Це може призвести до дефіциту талантів, коли уряд не зможе заповнити важливі посади здібними людьми. Щоб подолати ці виклики, державному управлінню важливо розробити стратегії, які підкреслюють унікальні переваги роботи на

державній службі, такі як стабільність роботи, можливості значного впливу та перспективи кар'єрного зростання.

Дефіцит кваліфікованого персоналу в державному управлінні має жахливі наслідки для впровадження політики та управління. Без необхідного досвіду розробка та реалізація політики можуть страждати від неефективності та неточностей, що призведе до неефективного управління. Цей дефіцит може перешкодити здатності уряду реагувати на нові виклики або впроваджувати інновації в процеси формування політики. Недостатній персонал також може призвести до відсутності підзвітності та прозорості, що ще більше підриває довіру громадськості. Зміцнення спроможності державного управління за допомогою покращених програм навчання та стратегічних зусиль із найму кадрів має вирішальне значення для забезпечення ефективного впровадження політики та підтримки стандартів управління [30,с.2].

Покладання на традиційні лекційні підходи у підготовці персоналу є значною проблемою, яка перешкоджає розвитку кваліфікованих фахівців для державного управління. Ці методи часто наголошують на пасивному навчанні, коли слухачі повинні засвоювати інформацію без залучення до критичного мислення чи практичного застосування. Такий підхід може призвести до розриву між теоретичними знаннями та реальними навичками, що зрештою вплине на компетентність майбутнього персоналу у вирішенні складних адміністративних завдань. Крім того, традиційні лекції можуть не враховувати різноманітні стилі навчання слухачів, обмежуючи їх здатність зберігати та ефективно застосовувати інформацію. Як наслідок, зростає потреба переоцінити та оновити ці застарілі методи, щоб краще підготувати людей до динамічних викликів державного управління.

Обмежене використання технологій та інноваційних засобів навчання в навчальних програмах ще більше загострює проблему застарілих методів розвитку персоналу. В епоху, коли цифрові інструменти та онлайн-платформи зробили революцію в освіті, подальша залежність від звичайних

методів може перешкодити потенціалу інтерактивного та персоналізованого навчання. Включення технологій у навчальні програми може сприяти більш захоплюючому та ефективнішому процесу навчання, пропонуючи такі інструменти, як симуляції, віртуальна реальність та онлайн-платформи для співпраці. Ці технології не тільки покращують досвід навчання, але й надають слухачам можливість розвивати практичні навички в контрольованому середовищі. Інтеграція технологій у підготовку є вирішальною для оснащення персоналу необхідними навичками для навігації у все більш цифровому ландшафті державного управління.

Опір застосуванню сучасних методів навчання є ще одним бар'єром, який зберігає залежність від застарілих методів навчання. Цей опір може виникати через низку факторів, у тому числі недостатню обізнаність або розуміння переваг сучасної освітньої практики та небажання змінювати усталені звичаї. Такий опір може перешкоджати впровадженню інноваційних стратегій навчання, які сприяють критичному мисленню, вирішенню проблем і здатності до адаптації серед слухачів. Щоб подолати цю проблему, необхідна культурна зміна в навчальних закладах, щоб прийняти зміни та віддати пріоритет постійному вдосконаленню методології навчання. Заохочення педагогів досліджувати та застосовувати сучасні методи може призвести до більш динамічних та ефективних навчальних програм, які краще готують персонал до складнощів державного управління [18].

Відсутність компонентів практичної підготовки в програмах розвитку персоналу є значною проблемою, зокрема через недостатній практичний досвід у реальних сценаріях. Багато навчальних програм значною мірою зосереджені на теоретичному навчанні, залишаючи прогалину в практичних навичках, які є вирішальними для ефективної роботи на робочому місці. Цей дефіцит емпіричного навчання означає, що працівники часто не готові до вирішення реальних викликів і ситуацій вирішення проблем, які виникають на посадах державного управління. Без відповідного ознайомлення з практичними завданнями слухачі не можуть повністю зрозуміти складності

та нюанси своїх робочих функцій. Відсутність реального досвіду може перешкодити їхній здатності адаптуватися до динамічного робочого середовища та ефективно виконувати свої обов'язки, що вплине на загальну продуктивність і ефективність.

Розрив між теоретичними знаннями та практичним застосуванням є ще однією основною проблемою підготовки персоналу. Хоча теоретичні основи забезпечують основні базові знання, вони не завжди безперешкодно перетворюються на практичні навички, необхідні на робочому місці. Через цю прогалину працівники часто намагаються застосувати те, що вони навчилися в аудиторії, у реальних ситуаціях. Теоретична освіта, як правило, зосереджується на ідеальних ситуаціях, тоді як робоче місце вимагає адаптації та навичок вирішення проблем у не ідеальних умовах. Ця невідповідність може призвести до того, що робоча сила добре розбирається в концепціях, але не вміє ефективно втілювати ці концепції у своїх щоденних завданнях. Щоб подолати цю прогалину, необхідна стратегічна інтеграція практичних компонентів у навчальний план, гарантуючи, що теоретичні знання доповнюються практичним досвідом [78,с.94].

Важливість стажування та роботи на місцях у розвитку навичок неможливо переоцінити, коли йдеться про недоліки у підготовці персоналу. Цей практичний досвід є безцінним для розвитку навичок, необхідних для ефективного державного управління. Стажування та польова робота надають слухачам можливість брати участь у реальних завданнях, застосовувати теоретичні знання та отримати розуміння діяльності державного управління з перших вуст. Такий досвід не тільки покращує технічні навички, але й розвиває важливі навички м'якого спілкування, такі як спілкування, робота в команді та вирішення проблем. Включаючи стажування та роботу на місцях у навчальні програми, організації можуть краще підготувати свою робочу силу до виконання вимог своїх ролей. Такий підхід забезпечує більш плавний перехід від навчання до реальних робочих обов'язків, що зрештою призводить до більш компетентної та впевненої робочої сили.

У швидкозмінному ландшафті державного управління безперервний професійний розвиток (CPD) став необхідністю для забезпечення компетентності та ефективності робочої сили. Постійна освіта та підвищення кваліфікації є важливими, щоб не відставати від динамічних змін у політиці, технологіях і суспільних потребах. Державні адміністратори повинні мати новітні знання та інструменти для ефективного вирішення складних завдань. Ця необхідність зумовлена зростаючим попитом на спеціальні навички, які традиційні системи освіти часто не можуть забезпечити, що призводить до невідповідності між вимогами до роботи та наявними навичками. Фахівці з державного управління повинні вчитися протягом усього життя, щоб постійно оновлювати свої навички та залишатися актуальними на своїх посадах. Крім того, беручи участь у CPD, персонал може подолати розрив між застарілими методами та сучасними вимогами, таким чином підвищуючи свою здатність ефективно служити громадськості.

Ця таблиця (див.додаток М) демонструє три основні проблеми, які виникають у системі підготовки кадрів для публічного управління. Перш за все, дефіцит кваліфікованих кадрів призводить до зниження ефективності державних інституцій, оскільки відсутність спеціалістів із сучасними знаннями гальмує впровадження інновацій. Застарілі методики навчання не відповідають сучасним викликам, таким як цифровізація та зміна підходів до управління. Також серйозною проблемою є відсутність практичної складової, що робить підготовку неефективною для роботи в реальних умовах. Це все потребує реформування навчальних програм та введення нових, практично орієнтованих методик [75,с.204].

Заохочення навчання протягом усього життя в державному управлінні має вирішальне значення для розвитку культури постійного вдосконалення та інновацій. Сприяючи створенню середовища, де навчання є постійним процесом, державні установи можуть гарантувати, що їхній персонал завжди готовий долати нові виклики. Навчання впродовж життя не тільки підвищує індивідуальні здібності, але й сприяє організаційному зростанню та адаптації.

Органи державного управління можуть впроваджувати політику, яка стимулює навчання, наприклад, пропонувати фінансову підтримку для подальшої освіти або надавати працівникам час для відвідування відповідних курсів. Заохочення культури навчання допомагає прищепити почуття відповідальності серед працівників, щоб вони активно шукали знання та використовували їх у своїх щоденних завданнях. Цей проактивний підхід може призвести до більш ефективного управління та кращого надання послуг населенню.

Переваги професійних сертифікатів і семінарів є різноманітними, особливо у сфері державного управління. Ці програми забезпечують структурований навчальний досвід, який зосереджується на конкретних сферах знань, що дозволяє фахівцям отримати глибокі знання та практичні навички. Сертифікати служать офіційним визнанням компетенції особи та зобов'язань щодо її професійного розвитку. З іншого боку, семінари пропонують інтерактивні можливості для навчання та спілкування, що може призвести до обміну інноваційними ідеями та передовим досвідом. Беручи участь у цих програмах, державні адміністратори можуть підвищити свою кваліфікацію та авторитет, тим самим збільшуючи свої перспективи кар'єрного зростання. Крім того, такі залучення допомагають пом'якшити проблему застарілої кваліфікації, гарантуючи, що персонал оснащений актуальними знаннями, які відповідають сучасним вимогам ринку праці [66].

Інтеграція сучасних технологій у навчання значно просунулася, зокрема завдяки використанню платформ електронного навчання та цифрових інструментів. Ці технології революціонізували спосіб проведення навчання, забезпечивши доступне та гнучке середовище навчання. Платформи електронного навчання дозволяють слухачам отримати доступ до безлічі ресурсів і навчальних матеріалів з будь-якого місця, що веде до більш персоналізованого та самостійного навчання. Цифрові інструменти, такі як системи управління навчанням, полегшують організацію та доставку контенту, дозволяючи тренерам відстежувати прогрес і адаптувати свої

навчальні стратегії до індивідуальних потреб. Такий перехід до цифрового навчання не лише підвищує ефективність навчальних програм, але й обслуговує ширшу аудиторію, включаючи тих, хто, можливо, був виключений із традиційного навчання через географічні чи часові обмеження.

Включення симуляцій та віртуальної реальності в навчальні програми пропонує захоплюючий досвід навчання, який усуває розрив між теоретичними знаннями та практичним застосуванням. Ці технології дозволяють слухачам брати участь у реалістичних сценаріях, покращуючи свої навички вирішення проблем і прийняття рішень у безпечному середовищі. Симуляції можуть відтворювати складні системи та процеси, забезпечуючи цінний практичний досвід без відповідних реальних витрат або наслідків. Віртуальна реальність, з іншого боку, занурює учнів у 3D-середовище, дозволяючи їм взаємодіяти з навколишнім середовищем так, як традиційні методи навчання не можуть запропонувати. Цей тип експериментального навчання є особливо корисним у сферах, які вимагають високого рівня точності та компетентності, таких як державне управління, де швидкі та обґрунтовані рішення мають вирішальне значення.

Онлайн-курси та вебіари стали популярними рішеннями для гнучкості, яку вони пропонують у навчанні персоналу. Ці формати дозволяють учням працювати з контентом у зручний для них час, полегшуючи баланс між навчанням та іншими професійними та особистими обов'язками [34,с.97]. Гнучкість онлайн-навчання також заохочує безперервний професійний розвиток, оскільки люди можуть обирати курси, які відповідають їхнім потребам просування по службі. Вебіари надають можливості для взаємодії в реальному часі з експертами, сприяючи спільному навчальному середовищу, незважаючи на фізичні відстані. Крім того, широка доступність онлайн-курсів і вебінарів демократизує освіту, надаючи доступ до високоякісних навчальних ресурсів у всьому світі. Така адаптивність і доступність є ключовими перевагами у вирішенні проблеми

дефіциту кваліфікованого персоналу, оскільки вони дозволяють ширшій аудиторії ефективно підвищувати кваліфікацію та перекваліфіковуватися.

Партнерство з університетами для дослідження та розробки навчальних програм є важливим для вирішення проблеми нестачі кваліфікованого персоналу в державному управлінні. Ця співпраця дозволяє навчальним закладам пристосовувати свої навчальні програми до практичних потреб державних органів, таким чином усуваючи розрив між академічним навчанням і застосуванням у реальному світі. Беручи участь у спільних дослідницьких ініціативах, університети можуть вивчати інноваційні методології та стратегії, які покращують підготовку майбутніх державних адміністраторів. Ця співпраця гарантує, що навчальна програма залишається актуальною, динамічною та узгодженою з мінливими вимогами державної служби. Як результат, випускники краще оснащені навичками, необхідними для вирішення складних завдань сучасного управління.

Залучення академічних експертів до розробки навчальних програм може значно підвищити якість та ефективність освіти з державного управління. Експерти привносять велику кількість знань і досвіду, які можна використати для створення комплексних навчальних модулів, які об'єднують теоретичні та практичні компоненти. Їхня участь гарантує, що програми відповідають останнім науковим та галузевим ідеям, сприяючи більш надійному навчальному середовищу. Крім того, академічні експерти можуть надавати критичні відгуки про зміст програми, допомагаючи покращити й оптимізувати навчальний процес. Ця співпраця приносить користь не тільки слухачам, але й сприяє формуванню всебічної та компетентної робочої сили для державного управління [47,с.168].

Переваги спільних ініціатив між навчальними закладами та органами державного управління виходять за межі розробки навчальних програм і включають інноваційні освітні підходи. Такі партнерства можуть призвести до створення спеціалізованих програм, які зосереджуються на нових сферах державного управління, таким чином вирішуючи динамічні виклики, з якими

стикаються державні адміністратори. Спільні ініціативи також можуть сприяти обміну ідеями та передовим досвідом, сприяючи створенню середовища постійного вдосконалення та інновацій. Завдяки такому співробітництву навчальні заклади можуть запропонувати можливості для практичного навчання, наприклад стажування та семінари, які надають студентам практичний досвід. Цей підхід до навчання на основі досвіду має вирішальне значення для того, щоб набути майбутніх державних службовців практичних навичок, необхідних для досягнення успіху у своїх посадах.

Пристосування навчальних програм до конкретних потреб департаментів має важливе значення для вирішення проблеми нестачі кваліфікованого персоналу в державному управлінні. Налаштовуючи ці програми, організації можуть гарантувати, що співробітники отримають необхідні навички та знання для ефективного виконання своїх завдань. Цей підхід не тільки відповідає негайному попиту на експертизу, але й сприяє формуванню більш адаптивної та чуйної робочої сили. Наприклад, департамент, який займається дотриманням нормативних вимог, може потребувати навчання, зосередженого на законодавчій базі та тлумаченні політики, тоді як департамент, який зосереджується на залученні громади, може надавати пріоритет навичкам спілкування та переговорів. Спеціалізовані програми дозволяють відділам зосередитися на своїх унікальних вимогах, тим самим збільшуючи їхню здатність ефективно виконувати свої ролі [24,с.36].

Узгодження навчання з цілями організації має вирішальне значення для забезпечення успіху ініціатив з розвитку персоналу. Коли навчальні програми розроблені з урахуванням цілей організації, вони більш ефективно сприяють досягненню цих цілей. Таке узгодження гарантує, що співробітники не тільки оснащені необхідними компетенціями, але й мотивовані робити внесок в успіх організації. Наприклад, якщо метою організації є покращення надання цифрових послуг, програма навчання має бути зосереджена на розвитку цифрової грамотності та технологічних

навичок серед її персоналу. Таке стратегічне узгодження гарантує, що робоча сила готова долати поточні та майбутні виклики, таким чином підтримуючи довгострокове бачення організації.

Оцінка та усунення окремих прогалин у навчанні є важливою стратегією підвищення ефективності навчальних програм. Визначивши конкретні сфери, у яких працівникам бракує кваліфікації, організації можуть розробити цільові заходи, які задовольняють ці потреби. Такий підхід не тільки підвищує індивідуальну продуктивність, але й сприяє загальній ефективності організації. Наприклад, проведення оцінювання навичок і продуктивності може допомогти виявити прогалини в знаннях або здібностях, дозволяючи відповідним чином адаптувати програми навчання. Усунення цих прогалин за допомогою персоналізованого навчального досвіду дає змогу працівникам повністю реалізувати свій потенціал і підтримує мету організації щодо формування компетентної та кваліфікованої робочої сили.

Вимірювання ефективності та результатів навчальних програм має вирішальне значення для забезпечення належної підготовки персоналу до виконання функцій державного управління. Для оцінки цих програм можна використовувати різні методи, починаючи від кількісного аналізу, наприклад оцінювання до та після навчання, до якісних методів, таких як інтерв'ю з учасниками та фокус-групи. Ці методи дають змогу зрозуміти знання та навички, набуті слухачами, дозволяючи організаціям оцінити, наскільки добре навчання відповідає мінливим вимогам ринку праці. Застосовуючи комбінацію цих підходів, організації можуть отримати повне розуміння сильних і слабких сторін своїх навчальних програм, що є важливим для вирішення проблеми нестачі кваліфікованого персоналу в державному управлінні [40,с.22].

Впровадження ефективних механізмів зворотного зв'язку має ключове значення для постійного вдосконалення навчальних програм. Відгуки слухачів, інструкторів та інших зацікавлених сторін надають безцінну

інформацію про актуальність, виконання та зміст програми. Ця інформація може бути використана для внесення необхідних коригувань і вдосконалень до навчального плану, гарантуючи, що він залишається динамічним і відповідає поточним адміністративним потребам. Регулярні цикли зворотного зв'язку не тільки допомагають визначити сфери вдосконалення, але й сприяють розвитку культури відкритого спілкування та постійного навчання в організаціях. Ці механізми мають важливе значення для підтримки оновленості та актуальності навчальних програм, тим самим підвищуючи їх загальну ефективність.

Показники ефективності відіграють значну роль у підвищенні якості навчальних програм для персоналу державного управління. Встановлюючи чіткі показники ефективності, організації можуть об'єктивно оцінити вплив навчання на продуктивність співробітників і організаційні цілі. Такі показники, як оцінки ефективності роботи, відсотки завершення та рівні продуктивності після навчання, дозволяють організаціям безпосередньо пов'язувати результати навчання з підвищенням продуктивності. Ці показники забезпечують структуровану основу для оцінки успішності навчальних програм і визначення областей розвитку. Зосереджуючись на показниках ефективності, організації можуть гарантувати, що їхні навчальні зусилля призведуть до відчутного підвищення ефективності державного управління.

2.2. Вимоги до професійних навичок у сфері публічного управління: аналіз навичок, необхідних для ефективної роботи

Чітка усна та письмова комунікація має першочергове значення в державному управлінні, оскільки вона формує основу ефективного управління та надання послуг. Державні адміністратори повинні точно й вичерпно передавати інформацію різноманітній аудиторії, яка може включати державних службовців, членів громади та зацікавлених сторін. Володіння як усним, так і письмовим спілкуванням гарантує, що

повідомлення не тільки зрозумілі, але й діють, зменшуючи ризик непорозумінь, які можуть призвести до неефективності або конфліктів. Сильні навички спілкування дозволяють державним службовцям розробляти чітку політику, писати переконливі звіти та переконливо формулювати ідеї на зустрічах, сприяючи прозорому та підзвітному управлінню [50,с.8].

Техніка ефективних публічних виступів і презентацій є важливою для державних адміністраторів, які часто спілкуються з громадськістю та іншими зацікавленими сторонами. Публічні виступи вимагають впевненості, ясності та здатності залучити аудиторію, тоді як презентації мають бути добре організованими та візуально привабливими, щоб ефективно передавати інформацію. Професіонали державного управління можуть отримати користь від вдосконалення цих навичок через практику та навчання, наприклад, участь у семінарах або використання ресурсів, які зосереджені на виголошенні промови та дизайні презентації. Оволодівши цими методами, адміністратори можуть ефективніше відстоювати політику, вести зустрічі спільноти та доносити вражаючі повідомлення, які резонують з аудиторією.

Стратегії активного слухання та зворотного зв'язку мають вирішальне значення для розвитку співпраці та розуміння в державному управлінні. Активне слухання передбачає повну концентрацію, розуміння та вдумливе реагування на те, що говорять інші, що допомагає зміцнити довіру та сприяє ефективному спілкуванню. Надання зворотного зв'язку є не менш важливим, оскільки це дозволяє обмінюватися ідеями та покращувати процеси чи політику. Такі стратегії, як підтримка зорового контакту, узагальнення ключових моментів і постановка уточнюючих запитань, можуть покращити навички слухання, тоді як відкритість до конструктивного зворотного зв'язку заохочує культуру постійного вдосконалення та інновацій у державній службі.

Розуміння різних стилів лідерства має вирішальне значення для ефективної роботи в державному управлінні. Різні стилі лідерства, такі як трансформаційний, транзакційний та *laissez-faire*, мають унікальне

застосування та можуть суттєво впливати на динаміку команди та організаційні результати. Наприклад, трансформаційні лідери надихають і мотивують свої команди, створюючи бачення майбутнього та сприяючи обстановці співпраці та інновацій. Навпаки, транзакційні лідери зосереджуються на структурованих завданнях і чітких винагородах і наслідках, які можуть бути ефективними в більш жорстких і обмежених правилами середовищах. Визнання та адаптація стилів лідерства відповідно до потреб державного управління підвищує ефективність і оперативність політики та ініціатив. Здатність перемикатися між стилями на основі конкретних ситуацій і організаційної культури є ознакою кваліфікованого лідера в цій галузі [65].

Методи формування команди та вирішення конфліктів є важливими навичками державного управління для підтримки гармонійного та продуктивного робочого середовища. Побудова команди передбачає створення відчуття єдності та співпраці між членами команди, чого можна досягти за допомогою групових заходів, семінарів та регулярних зустрічей команди. Вирішення конфлікту, з іншого боку, вимагає розуміння природи конфліктів і застосування стратегій для запобігання ескалації та пошуку дружніх рішень. Ефективне управління конфліктами передбачає навчання навичкам ведення переговорів, спілкування та позитивної співпраці, що може значно покращити динаміку та результативність команди. Розвиваючи культуру відкритого спілкування та взаємної поваги, професіонали державного управління можуть ефективніше вирішувати конфлікти, забезпечуючи ефективне та спільне досягнення цілей організації.

Тайм-менеджмент та організаційні навички є незамінними для професіоналів, які працюють у державному управлінні. Уміння ефективно керувати своїм часом передбачає встановлення чітких цілей, пріоритетність завдань і використання таких інструментів, як календарі та списки справ, щоб відстежувати прогрес. Методи управління часом, такі як система цілепокладання SMART, допомагають людям зосередитися на конкретних,

вимірних, досяжних, актуальних і обмежених у часі цілях, підвищуючи продуктивність і зменшуючи стрес. Крім того, такі організаційні навички, як планування, планування та здатність адаптуватися до мінливих обставин, є вирішальними для вирішення складних і часто непередбачуваних завдань державного управління. Оволодівши цими навичками, професіонали державного управління можуть гарантувати, що вони не тільки дотримуються встановлених термінів, але й підтримують високу якість роботи та ефективно досягають організаційних цілей [32,с.217].

У сфері державного управління навички аналізу та критичного мислення є важливими, особливо коли йдеться про методи аналізу та інтерпретації даних. Фахівцям часто доручають інтерпретувати величезні масиви даних для прийняття політичних рішень і покращення державних послуг. Застосування дисперсійного аналізу, методу, який передбачає порівняння очікуваних результатів із фактичними результатами, дозволяє державним адміністраторам оцінити свою ефективність і визначити області для покращення. Цей підхід не тільки допомагає зрозуміти минулі показники, але й прогнозувати майбутні тенденції, таким чином підтримуючи обґрунтоване прийняття рішень. Крім того, здатність точно інтерпретувати інформацію вимагає глибокого розуміння контексту даних, гарантуючи, що зроблені висновки є релевантними та дієвими. Такі навички мають вирішальне значення для орієнтування в складності державного управління, де рішення можуть мати далекосяжні наслідки.

Підходи до вирішення проблем у державному управлінні вимагають поєднання креативності та структурованих методологій. Державним адміністраторам часто доводиться вирішувати багатогранні проблеми, які потребують інноваційних рішень. Критичне мислення, як частина цього процесу, відіграє значну роль у виявленні корінних причин проблем, а не просто у вирішенні симптомів. Застосовуючи такі методи, як аналіз першопричин, державні адміністратори можуть проаналізувати та зрозуміти основні фактори, що сприяють виникненню проблеми. Ця аналітична

глибина дозволяє їм розробляти стійкі рішення, які стосуються суті проблеми. Перехід від ідентифікації проблеми до впровадження рішення вимагає чіткої стратегії, яка часто керується рамками, які заохочують систематичне дослідження потенційних варіантів. Роблячи це, державні адміністратори можуть ефективно орієнтуватися в викликах, з якими вони стикаються, гарантуючи, що їхнє втручання призведе до суттєвих покращень державних послуг.

Процеси прийняття рішень у державному управлінні підтримуються рядом інструментів і методологій, які підвищують ефективність управлінських рішень. Розуміння впливу як зовнішніх, так і внутрішніх факторів на прийняття рішень є вирішальним. Такі інструменти, як матриці рішень і аналіз витрат і вигод, забезпечують структурований підхід до оцінки варіантів і зважування їх потенційних результатів [1,с.9]. Ці інструменти полегшують комплексну оцінку можливих наслідків рішень, гарантуючи, що державні адміністратори можуть вибрати найбільш вигідний курс дій. Крім того, інтеграція міжнародних моделей менеджменту та передового досвіду може запропонувати цінну інформацію, яка збагатить процес прийняття рішень. Використовуючи такі інструменти та знання, державні адміністратори можуть приймати обґрунтовані рішення, які узгоджуються зі стратегічними цілями та суспільними інтересами, що зрештою призведе до більш ефективного та результативного управління.

Процес формування та оцінки політики включає низку методичних кроків, які мають вирішальне значення для ефективного державного управління. Спочатку робочій групі доручено зібрати та узагальнити відповідну інформацію, включно з положеннями нормативно-правової бази. Далі слідує визначення ключових проблем і розробка потенційних варіантів політики. Кожен варіант ретельно аналізується для оцінки його здійсненності та потенційного впливу. Після вибору найбільш життєздатного варіанту складається детальна політична пропозиція. Потім цей проект піддається суворій оцінці, де його ефективність і ефективність вимірюється за

встановленими критеріями. Такі структуровані кроки гарантують, що політика не лише вирішує безпосередні проблеми, але й узгоджується з довгостроковими стратегічними цілями. Цей системний підхід підкреслює важливість наявності чітко визначених процесів для успішної розробки та впровадження політики.

Розуміння регуляторних і законодавчих процесів є фундаментальним для виконання завдань державного управління. Публічне управління та адміністрування вивчають тонкощі регулювання суспільних відносин у сфері державного управління. Ці процеси охоплюють створення, внесення змін і виконання законів і правил, які регулюють державні справи. Глибоке розуміння цих процедур дозволяє державним адміністраторам ефективно орієнтуватися в складному правовому ландшафті. Це також забезпечує їх необхідними навичками для розробки законодавчих актів, які є узгодженими та відповідають чинній правовій базі. Крім того, знання регуляторних процесів допомагає передбачати потенційні проблеми та розробляти стратегії їх подолання. Таке розуміння має важливе значення для того, щоб політика не лише відповідала правовим нормам, але й служила інтересам суспільства [8,с.74].

Співпраця із зацікавленими сторонами та залучення громади є ключовими компонентами ефективного державного управління. Взаємодія із зацікавленими сторонами, зокрема членами громади, державними установами та неурядовими організаціями, має важливе значення для отримання підтримки та забезпечення успішного виконання державної політики. Ця співпраця сприяє прозорості та підзвітності, зміцненню довіри між державними адміністраторами та спільнотами, які вони обслуговують. Залучення зацікавлених сторін до процесу прийняття рішень також допомагає вчасно виявити потенційні проблеми та розробити більш інклюзивні та стійкі рішення. Крім того, ініціативи щодо залучення громади розширюють можливості громадян, надаючи їм право голосу у формуванні політики, яка безпосередньо впливає на їх життя. Завдяки ефективній

співпраці державні адміністратори можуть створити почуття власності серед зацікавлених сторін, що має вирішальне значення для довгострокового успіху та легітимності державної політики.

Етичне прийняття рішень і доброчесність є ключовими компонентами державного управління, формуючи фундамент, на якому будується довіра та надійність. Принципи, якими керуються державні службовці в демократичних країнах, такі як надання пріоритету суспільному благу, дотримання верховенства права та підтримка чесності, є важливими для сприяння створенню надійного середовища. Ці принципи гарантують, що державні адміністратори діють прозоро та справедливо, дозволяючи їм вирішувати складні виклики, з якими вони стикаються. Дотримуючись цих етичних стандартів, державні службовці можуть приймати рішення, які є не тільки ефективними, але й справедливими, тим самим зміцнюючи доброчесність державного сектору. Відмовляючись від цих ідеалів, державні адміністратори повинні постійно прагнути узгоджувати свої дії з етичними принципами, гарантуючи, що їхня професійна поведінка залишається бездоганною.

Таблиця (Див.додаток Н) ілюструє ключові професійні навички, необхідні для ефективної роботи в сфері публічного управління. Лідерські та комунікативні навички допомагають ефективно керувати командою та забезпечують якісне взаємодію з громадськістю. Аналітичне мислення сприяє прийняттю обґрунтованих рішень, а управління проектами дозволяє ефективно досягати поставлених цілей. Особлива увага приділяється етиці та відповідальності, що гарантує дотримання високих стандартів у роботі. Цифрові навички стають усе більш важливими в контексті цифровізації управлінських процесів, а знання законодавства та політики забезпечує відповідність діям в рамках законодавчих норм [26,с.173].

Обізнаність з кодексами поведінки державного управління має вирішальне значення для забезпечення дотримання державними службовцями найвищих етичних стандартів. Ці кодекси служать дорожньою

картою, в якій окреслюються очікування та обов'язки, пов'язані з роллю державного службовця. Розуміння цих вказівок допомагає адміністраторам орієнтуватися в етичних дилемах і уникати потенційних конфліктів інтересів. Крім того, добре знання цих кодексів сприяє розвитку професійної ідентичності, яка надає пріоритет відповідальності та підзвітності. Це усвідомлення не тільки керує повсякденною діяльністю, але й сприяє розвитку культури етичної уважності в державних установах. Коли адміністратори засвоюють ці кодекси, вони сприяють створенню прозорості та етичної структури державного управління, яка приносить користь суспільству в цілому.

Підтримання прозорості та підзвітності в державному управлінні має важливе значення для формування та підтримки громадської довіри. Стратегії досягнення цих цілей передбачають посилення координації антикорупційних зусиль та впровадження системних підходів до управління суспільною доброчесністю. Такі заходи забезпечують притягнення державних адміністраторів до відповідальності за їхні дії та рішення. Підвищення прозорості передбачає чітке інформування про політику та процедури, а також відкрите поширення інформації серед громадськості. Використовуючи ці стратегії, органи державного управління можуть ефективно боротися з корупцією та сприяти етичному управлінню. Зосередженість на прозорості не тільки стримує неетичну поведінку, але й заохочує культуру відкритості та відповідальності, що зрештою призводить до більш ефективної та гідної довіри державної служби.

У сфері державного управління технологічна майстерність є вирішальною навичкою, яка охоплює використання інформаційних систем і цифрових інструментів. Від державних адміністраторів очікується ефективна навігація та керування величезними масивами даних, що робить інформаційну та цифрову компетенцію важливою. Ця компетенція передбачає здатність вміло працювати з різними цифровими платформами та програмними додатками для оптимізації процесів та покращення процесу

прийняття рішень. Інтеграція цифрових інструментів у державне управління не лише покращує ефективність роботи, але й сприяє кращій комунікації та співпраці між зацікавленими сторонами. Оволодівши цими інструментами, державні адміністратори можуть бути впевненими, що вони залишатимуться ефективними у своїх ролях, задовольняючи постійно зростаючі вимоги епохи цифрових технологій [54,с.69].

Поінформованість про кібербезпеку та захист даних є першочерговими у сфері державного управління, де захист конфіденційної інформації є надзвичайно важливим. Професіонали в цій галузі повинні володіти фундаментальним розумінням оцінки ризиків у кібербезпеці, яка включає системи управління ризиками та оцінку вразливості. Надійна структура кібербезпеки допомагає захистити життєво важливі інтереси окремих осіб, суспільства та держави, забезпечуючи таким чином цілісність і конфіденційність інформації. Державні адміністратори повинні бути пильними у впровадженні та дотриманні протоколів кібербезпеки, щоб запобігти несанкціонованому доступу та витоку даних. Це усвідомлення не тільки захищає організацію, але й створює довіру з громадськістю, посилюючи важливість безпеки в цифровому середовищі.

Адаптація до технологічних змін та інновацій є постійним викликом для державних адміністраторів, що вимагає проактивного підходу до розвитку навичок. Динамічний характер технологій вимагає від фахівців регулярного моніторингу та аналізу поточних тенденцій, щоб залишатися актуальними та ефективними у своїй ролі. Застосування інноваційних рішень і впровадження технологічних досягнень може значно підвищити ефективність і результативність процесів державного управління. Таким чином, державним адміністраторам життєво важливо культивувати мислення про навчання протягом усього життя та здатність до адаптації, забезпечуючи бездоганну інтеграцію нових технологій у свій робочий процес. Ця здатність до адаптації не тільки підвищує їхні професійні здібності, але й сприяє загальному прогресу та модернізації практики державного управління.

2.3. Тенденції розвитку системи підготовки кадрів для публічного управління: перехід до цифрових платформ навчання, розвиток онлайн-освіти та практико орієнтованих методів

Історична перспектива навчання державного управління розкриває традиційний підхід, який значною мірою покладался на особисте навчання та жорсткі навчальні програми. Спочатку навчальні програми передусім стосувалися надання теоретичних знань, а методи були глибоко вкорінені в парадигми класичної освіти. Цим програмам часто бракувало гнучкості, вони зосереджувалися на лекціях і стандартизованих іспитах. Заклади насамперед займалися правовим регулюванням та управлінням освітою, наголошуючи на необхідності дотримання встановлених стандартів і процедур. Цей традиційний підхід, хоч і забезпечував основу для розуміння державного управління, часто не міг задовольнити мінливі потреби динамічного та складного адміністративного середовища.

Перехід від традиційних до сучасних методологій навчання в державному управлінні представляє значну трансформацію в освітній практиці. З появою цифрових навчальних платформ та онлайн-освіти системи навчання стали більш гнучкими та доступними. Цей перехід характеризується переходом до практично-орієнтованих методів, які наголошують на додатках у реальному світі та експериментальному навчанні. Розроблено теоретико-методологічні та методичні підходи для вирішення проблем онлайн-освіти, які пропонують уявлення про її потенційне зростання та ефективність. Інтегруючи ці сучасні методології, навчальні програми з державного управління спрямовані на те, щоб озброїти учнів навичками, необхідними для навігації та ефективного вирішення сучасних адміністративних проблем [76,с.221].

Технологічний прогрес суттєво вплинув на системи навчання державного управління, сприяючи інтеграції цифрових інструментів і платформ. Впровадження інформаційних технологій в управління освітою

сприяло переходу до більш інтерактивного та привабливого навчального середовища. Інститути, які прийняли ці зміни, краще оснащені, щоб реагувати на зміну освітніх вимог і готувати студентів до цифрової ери. Цифрові технології стали наріжним каменем трансформації державного управління, слугуючи важливим прикладом використання цифрових технологій для розвитку освіти. У результаті системи навчання дедалі більше зосереджуються на розвитку цифрових компетенцій викладачів і учнів, узгоджуючи освіту з ширшими зрушеннями до цифрового суспільства.

Перехід на цифрові навчальні платформи в системі навчання державного управління пропонує безліч переваг, які значно покращують досвід навчання. Однією з головних переваг є гнучкість і доступність, яку надають ці платформи, що дозволяє учням отримувати доступ до навчальних матеріалів у зручний для них час, незалежно від географічного розташування. Ця гнучкість має вирішальне значення для адаптації до різноманітних графіків професіоналів державного управління, яким може знадобитися збалансувати робочі зобов'язання з постійним навчанням. Крім того, цифрові платформи сприяють економічній ефективності, зменшуючи потребу у фізичній інфраструктурі та матеріалах, що дозволяє установам більш ефективно розподіляти ресурси. Інтерактивні елементи, такі як симуляції, вебінари та дискусійні форуми, ще більше збагачують процес навчання, сприяючи взаємодії та співпраці між учасниками. Ці платформи також сприяють інтеграції даних і аналітики в режимі реального часу, дозволяючи викладачам адаптувати контент і оцінювання відповідно до індивідуальних потреб учнів, тим самим підвищуючи загальну ефективність навчання державного управління [67,с.15].

Незважаючи на численні переваги, впровадження цифрових систем навчання в підготовку державного управління пов'язане з певними труднощами. Однією з суттєвих перешкод є цифровий розрив, який може перешкоджати справедливому доступу до онлайн-освіти для всіх учнів. Цей розрив часто характеризується невідповідністю підключення до Інтернету та

доступу до цифрових пристроїв, особливо у віддалених або недостатньо забезпечених районах. Крім того, існує потреба в постійному професійному розвитку для підвищення цифрових компетенцій викладачів, гарантуючи, що вони можуть ефективно надавати контент і взаємодіяти з учнями через ці платформи. Опір змінам як серед педагогів, так і серед учнів також може стати проблемою, оскільки традиційні методи викладання та навчання глибоко вкорінилися в багатьох закладах. Крім того, для захисту конфіденційної інформації та підтримки довіри до цифрових платформ необхідно звернути увагу на питання конфіденційності та безпеки даних. Ці виклики вимагають стратегічного планування та інвестицій для забезпечення успішної інтеграції цифрових систем навчання в підготовку державного управління.

Є кілька помітних прикладів успішної інтеграції цифрової навчальної платформи в навчання державного управління, які висвітлюють інноваційні підходи та найкращі практики. Одним із таких прикладів є міжнародний проект «Модернізація педагогічної вищої освіти», у рамках якого цифрові технології були використані для підвищення кваліфікації кадрів державного управління. Цей проект продемонстрував потенціал цифрових платформ для забезпечення ефекту занурення та практично-орієнтованого навчання, яке відповідає реальним адміністративним завданням. Іншим успішним кейсом є використання інструментів синхронного навчання та систем управління освітнім процесом, які були ефективно впроваджені в різних закладах для сприяння безперебійному онлайн-навчанню. Ці інструменти забезпечують взаємодію та співпрацю в реальному часі, створюючи динамічне навчальне середовище, яке відображає традиційні налаштування класу. Використовуючи ці цифрові інновації, навчальні програми державного управління можуть не лише покращити якість освіти, але й підготувати майбутніх лідерів до орієнтування в складнощах цифрового світу.

Зростання онлайн-освіти в державному управлінні було надзвичайним, змінивши ландшафт професійної підготовки та розвитку в цій галузі.

Оскільки цифрові технології продовжують розвиватися, вони формують важливу основу для трансформації державного управління, демонструючи, як можна ефективно використовувати переваги цифровізації. Цей зсув був зумовлений зростаючою доступністю та гнучкістю, яку пропонує онлайн-освіта, дозволяючи професіоналам покращувати свої навички та знання без обмежень традиційних умов навчання [38,с.14]. Крім того, детально розглянуто теоретико-методологічні та методичні підходи до вирішення проблем онлайн-освіти, висвітлено перспективи її подальшого розвитку. Ці висновки підкреслюють зростаюче визнання та інтеграцію онлайн-освіти як життєздатного та ефективного засобу професійної підготовки в державному управлінні.

Переваги онлайн-освіти для професіоналів державного управління численні, що є переконливими аргументами для її широкого впровадження. Однією з основних переваг є гнучкість, яку він пропонує, дозволяючи професіоналам навчатися у власному темпі та за розкладом, що особливо цінно для тих, хто балансує між робочими зобов'язаннями. Онлайн-освіта також полегшує доступ до широкого спектру ресурсів і досвідчених інструкторів з усього світу, розширюючи досвід навчання. Крім того, цифрове середовище підтримує інтерактивні та захоплюючі методи навчання, які можуть покращити розуміння та запам'ятовування складних концепцій. Поєднання цих факторів робить онлайн-освіта привабливим варіантом для професіоналів державного управління, які прагнуть просунути свою кар'єру, керуючи іншими обов'язками.

Кілька ключових платформ стали лідерами в пропонуванні онлайн-курсів для державного управління, надаючи різноманітні можливості навчання, адаптовані до потреб професіоналів у цьому секторі. Ці платформи, часто розроблені у співпраці з академічними установами та галузевими експертами, пропонують курси, які охоплюють широкий спектр тем, що стосуються державного управління. Концептуальні засади дистанційного навчання та його застосування в професійно-технічній освіті

висвітлює колективна монографія, створена за результатами міжнародних наукових проектів, наприклад «Модернізація педагогічної вищої освіти». Використовуючи ці платформи, професіонали державного управління можуть отримати доступ до передових знань і найкращих практик, що дає їм змогу приймати обґрунтовані рішення та ефективно сприяти розвитку своїх організацій [61,с.85].

Неможливо переоцінити важливість практико-орієнтованих методів навчання державного управління, оскільки ці підходи долають розрив між теоретичними знаннями та застосуванням у реальному світі. Наголошуючи на практичному досвіді, орієнтовані на практику методи озброюють майбутніх державних адміністраторів основними навичками, необхідними для вирішення складних завдань у динамічному середовищі. Цей підхід узгоджується з ширшою тенденцією цифрової трансформації державного управління, де цифрові технології служать базовим елементом для змін та інновацій. Крім того, практико-орієнтовані методи сприяють розвитку критичного мислення та здатності вирішувати проблеми, які мають вирішальне значення для адаптації до мінливих вимог державного управління.

Інтеграція практичних вправ у навчальні програми вимагає стратегічного підходу для забезпечення їх ефективності та актуальності. Такі методи, як моделювання, рольові ігри та тематичні дослідження, зазвичай використовуються для покращення досвіду навчання. Ці методи дозволяють учасникам безпосередньо взаємодіяти зі сценаріями, які імітують виклики державного управління в реальному світі. Наприклад, моделювання може імітувати ситуації управління кризою, надаючи учням можливість розвинути важливі навички прийняття рішень під тиском. Крім того, рольові вправи дозволяють слухачам зрозуміти різноманітні точки зору та взаємодію зацікавлених сторін, тим самим покращуючи їхні навички спілкування та ведення переговорів. Ці методи є життєво важливими для створення

комплексного навчального середовища, яке готує людей до багатогранної природи державного управління.

Успіх практико-орієнтованих методів навчання в державному управлінні добре задокументований різними прикладами. Ці дослідження підкреслюють позитивні результати, пов'язані з підходами до емпіричного навчання. Наприклад, програма, яка інтегрувала широку польову роботу та проектне навчання, продемонструвала значне покращення вміння учасників розв'язувати проблеми та їхню здатність застосовувати теоретичні концепції в реальних умовах. Такі тематичні дослідження підкреслюють трансформаційний вплив практично-орієнтованого навчання, демонструючи, як практичні вправи можуть призвести до підвищення компетентності та впевненості серед професіоналів державного управління. Аналізуючи ці успіхи, навчальні програми можуть постійно вдосконалювати та адаптувати свої методології для кращого задоволення потреб державного сектору [48,с.139].

Електронне навчання стало ключовим інструментом безперервного професійного розвитку в державному управлінні. Цей цифровий підхід полегшує доступ до широкого спектру ресурсів і навчальних матеріалів, дозволяючи державним адміністраторам бути в курсі останніх галузевих тенденцій і найкращих практик. Гнучкість платформ електронного навчання дозволяє професіоналам брати участь у самостійному навчанні, що має вирішальне значення для адаптації до напруженого графіка державних адміністраторів. Більше того, електронне навчання підтримує розвиток специфічних компетенцій, які є важливими для функцій державного управління, таких як навички прийняття рішень і вирішення проблем. Це забезпечує інтерактивне навчальне середовище, де учні можуть брати участь у симуляціях і тематичних дослідженнях, тим самим покращуючи своє практичне розуміння. Пропонуючи різноманітні курси та навчальні модулі, електронне навчання гарантує, що державні адміністратори можуть постійно

вдосконалювати свої навички та адаптуватися до мінливих вимог своєї професії.

Електронне навчання ефективно доповнює традиційні методи навчання в державному управлінні, надаючи гібридну модель навчання, яка поєднує в собі сильні сторони обох підходів. Традиційне навчання в аудиторії пропонує перевагу взаємодії віч-на-віч і негайного зворотного зв'язку, що є важливим для формування навичок спілкування та сприяння співпраці між державними адміністраторами. З іншого боку, електронне навчання вводить елемент гнучкості та доступності, що дозволяє учням отримувати доступ до навчальних матеріалів будь-коли та будь-де. Ця гібридна модель дозволяє інтегрувати інноваційні технології, такі як віртуальна реальність та інтерактивні модулі, які можуть покращити навчальний досвід і забезпечити глибше розуміння складних концепцій. Крім того, платформи електронного навчання можуть пропонувати персоналізовані навчальні шляхи, що відповідають індивідуальним потребам і стилям навчання державних адміністраторів. Поєднуючи традиційні методи з сучасними цифровими інструментами, система навчання може стати більш адаптованою та відповідати різноманітним потребам своїх учнів [15,с.96].

Оцінка ефективності електронного навчання в державному управлінні вимагає всебічного аналізу його впливу на продуктивність учнів і збереження знань. Одним із головних показників ефективності електронного навчання є покращення набуття та застосування навичок у реальних сценаріях. Дослідження показали, що електронне навчання може призвести до значних здобутків у знаннях і навичках, особливо коли учні активно залучаються до контенту. Ще один важливий аспект, на який слід звернути увагу, - це задоволення учня, оскільки позитивний досвід навчання може посилити мотивацію та заохотити до постійного професійного розвитку. Платформи електронного навчання часто включають такі інтерактивні елементи, як вікторини, обговорення та механізми зворотного зв'язку, які сприяють більш цікавому та корисному процесу навчання. Крім того, можливість

відстежувати та аналізувати дані учнів дозволяє постійно вдосконалювати програми електронного навчання, гарантуючи, що вони відповідають мінливим потребам державних адміністраторів. Зосереджуючись на цих ключових показниках, організації можуть ефективно вимірювати успіх своїх ініціатив електронного навчання та приймати обґрунтовані рішення щодо майбутніх стратегій навчання.

Включення віртуальної реальності (VR) і симуляції в навчання стало ключовим компонентом сучасних освітніх методологій, особливо в державному управлінні. Ці технології забезпечують захоплюючий досвід, який дозволяє учням брати участь у реалістичних сценаріях без ризиків, пов'язаних із застосуваннями реального світу. Використовуючи VR, слухачі можуть орієнтуватися в складних середовищах і приймати рішення в контрольованих умовах, що покращує їхні навички розуміння та вирішення проблем. Симуляція, з іншого боку, пропонує можливість відрепетирувати процеси та процедури, гарантуючи, що учні можуть практикуватися, поки не досягнуть навичок. Такий підхід не тільки покращує якість навчання, але й готує державних адміністраторів до викликів, з якими вони можуть зіткнутися у своїй професійній ролі. Перехід до цих інтерактивних технологій відображає ширшу тенденцію до цифрової трансформації в освіті, спрямовану на оснащення учнів інструментами, необхідними для ефективного управління у все більш цифровому світі [3,с.41].

Інтерактивні технології пропонують значні переваги для залучення та утримання в навчанні державного управління. Створюючи більш динамічне середовище навчання, яке передбачає активну участь, ці технології сприяють активній участі учнів, таким чином покращуючи їхню мотивацію та інтерес. Наприклад, такі елементи гейміфікації, як вікторини, змагання та системи винагород, можуть зробити навчання більш приємним і конкурентоспроможним, що призведе до вищого рівня залучення. Крім того, ці технології підтримують різні стилі навчання, надаючи візуальний, слуховий і кінестетичний досвід, який відповідає індивідуальним

уподобанням і покращує запам'ятовування. Використання зворотного зв'язку в реальному часі та адаптивних шляхів навчання дозволяє учням отримувати персоналізоване керівництво, що сприяє глибшому розумінню матеріалу. У результаті інтерактивні технології не тільки роблять процес навчання більш захоплюючим, але й забезпечують більш ефективне збереження отриманих знань.

Таблиця відображає основні тенденції розвитку системи (див. додаток О) підготовки кадрів у сфері публічного управління. Перехід до цифрових платформ та онлайн-освіти дозволяє зробити навчання доступнішим і гнучкішим, забезпечуючи можливість одночасно працювати та навчатися. Практико орієнтовані методи сприяють розвитку навичок через інтерактивні формати навчання, що дають змогу вирішувати реальні управлінські завдання. Інтеграція міжнародного досвіду допомагає впроваджувати сучасні стандарти та практики в підготовку кадрів, а індивідуалізація навчальних програм забезпечує адаптацію під потреби кожного працівника, що підвищує загальну ефективність навчального процесу.

Численні інтерактивні інструменти в даний час використовуються в підготовці державного управління, кожен з яких служить унікальним цілям і покращує різні аспекти освітнього процесу. Наприклад, системи управління навчанням (LMS) широко використовуються для організації та надання контенту, відстеження прогресу учнів і полегшення спілкування між інструкторами та слухачами. Ці платформи часто включають такі функції, як дискусійні форуми, відеоконференції та інструменти оцінювання, щоб забезпечити комплексний досвід навчання. Крім того, мобільні навчальні програми дозволяють професіоналам державного управління отримувати доступ до навчальних матеріалів у будь-який час і в будь-якому місці, пропонуючи гнучкість і зручність. Такі інструменти не лише підтримують оцифрування освіти, але й сприяють безперервному професійному розвитку, роблячи навчальні ресурси більш доступними та адаптованими до потреб учнів. Таке стратегічне використання інтерактивних технологій має

вирішальне значення для підготовки державних адміністраторів до ефективної навігації у складнощах сучасного управління [23,с.9].

Одним із важливих викликів у переході на цифрові навчальні платформи для навчання державного управління є подолання опору цифровій трансформації. Багато професіоналів у державному управлінні вже давно покладаються на традиційні методи навчання і можуть вагатися щодо впровадження нових технологій. Цей опір може виникати через занепокоєння щодо ефективності цифрового навчання, недостатнє знайомство з новими інструментами або страх старіння. Щоб вирішити ці проблеми, вкрай важливо продемонструвати переваги цифрових платформ, такі як підвищена доступність і гнучкість. Установи, які раніше інвестували в онлайн-програми та цифрові методи навчання, змогли краще адаптуватися до мінливих умов, демонструючи потенційний успіх цифрової трансформації. Підкреслюючи ці переваги та надаючи комплексну підтримку та навчання новим цифровим інструментам, опір можна звести до мінімуму, сприяючи більш сприйнятливому середовищу для цифрового навчання.

Подолання цифрового розриву між професіоналами державного управління є ще одним важливим викликом у розробці цифрових та онлайн-систем навчання. Цей розрив характеризується різними рівнями доступу до цифрових ресурсів і різними рівнями цифрової грамотності серед професіоналів, що може перешкоджати ефективному впровадженню цифрових навчальних платформ. Щоб подолати цей розрив, необхідно запровадити цільові ініціативи. Вони можуть включати:

- надання необхідної інфраструктури та ресурсів для забезпечення справедливого доступу до цифрових інструментів;
- пропонування навчальних програм, спрямованих на підвищення навичок цифрової грамотності на всіх рівнях державного управління;
- впровадження політики, яка заохочує постійне навчання та адаптацію до нових технологій.

Ці стратегії можуть допомогти гарантувати, що всі професіонали, незалежно від їхніх поточних цифрових здібностей, можуть ефективно залучатися до онлайн-навчальних програм і отримувати від них користь. Усуваючи ці диспропорції, можна зменшити цифровий розрив, сприяючи інклюзивності та рівним можливостям у цифровому навчанні [59,с.227].

Забезпечення якості та акредитація онлайн-навчальних програм має важливе значення для підтримки стандартів освіти в державному управлінні. У міру того, як цифрові платформи стають все більш поширеними, зростає потреба в розробці всебічних рамок для оцінки та акредитації цих програм. Цей процес передбачає встановлення суворих стандартів для розробки навчального плану, методології викладання та практики оцінювання, щоб гарантувати, що вони відповідають галузевим вимогам і освітнім цілям. Аналітичний огляд впровадження цифрової трансформації в освіті підкреслює важливість таких рамок для підтримки цілісності освіти. Крім того, співпраця з органами акредитації та зацікавленими сторонами є життєво важливою для створення надійних механізмів забезпечення якості. Це не тільки підвищить довіру до програм онлайн-навчання, але й зміцнить довіру між учнями та роботодавцями, гарантуючи, що цифрова освіта відповідає необхідним стандартам професійного розвитку в державному управлінні.

Ландшафт навчання державного управління швидко розвивається, причому цифрове та онлайн-навчання стає центральною тенденцією. Цей зсув обумовлений потребою в більш доступних, гнучких і масштабованих освітніх рішеннях, які могли б ефективно задовольнити різноманітні вимоги професіоналів державного управління. Розробляються теоретико-методологічні підходи для вирішення завдань онлайн-освіти та дослідження її майбутнього потенціалу. Ці підходи мають вирішальне значення для того, щоб цифрові навчальні платформи могли забезпечувати високоякісну освіту, одночасно реагуючи на динамічні потреби державного сектору. Оскільки цифрові компетенції стають все більш критичними, системи навчання повинні адаптуватися, щоб включити ці навички, сприяючи плавному

переходу до більш оцифрованого ландшафту державного управління. Ця еволюція не тільки збільшує охоплення та ефективність навчальних програм, але й підтримує постійний професійний розвиток державних адміністраторів [39,с.119].

Штучний інтелект (ШІ) і машинне навчання відіграють ключову роль у трансформації систем навчання державного управління. Ці технології пропонують потенціал для персоналізації навчального досвіду, адаптації навчальних матеріалів і завдань відповідно до унікальних потреб окремих студентів. Цей рівень налаштування гарантує, що учні можуть прогресувати у своєму власному темпі, покращуючи розуміння та утримання. Крім того, інтеграція ШІ в освітнє середовище розглядається як перспективна стратегія для підвищення ефективності навчання. Інструменти, керовані штучним інтелектом, можуть аналізувати величезні набори даних, щоб визначати тенденції та прогнозувати майбутні потреби в навчанні, дозволяючи закладам завчасно коригувати свої навчальні програми. Оскільки штучний інтелект продовжує розвиватися, його роль у формуванні адаптивного та випереджувального навчального середовища ставатиме ще важливішою, що зрештою призведе до більш ефективних та актуальних програм навчання державного управління.

Передбачення майбутніх потреб і запитів у системах навчання державного управління має важливе значення для підтримки їх актуальності та ефективності. Зі стрімкою цифровізацією державного сектора зростає попит на навчальні програми, які озброюють професіоналів необхідними цифровими компетенціями. Включення цих компетенцій у системи навчання має вирішальне значення для того, щоб державні адміністратори могли ефективно орієнтуватися та сприяти цифровій трансформації своїх організацій. Крім того, постійний розвиток технологій та їх вплив на ринок праці вимагає активного підходу до навчання. Прогнозуючи майбутні тенденції та виклики, постачальники тренінгів можуть розробити навчальні програми, які відповідають вимогам до навичок, що виникають, і підготують

фахівців державного управління до складнощів сучасного цифрового середовища. Цей далекоглядний підхід буде життєво важливим для формування стійкої та компетентної робочої сили державного управління, здатної відповідати вимогам майбутнього.

РОЗДІЛ 3. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ПРОФЕСІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ

Інтеграція реальних сценаріїв у професійну підготовку має вирішальне значення для покращення досвіду навчання в секторі державного управління. Сценарії реального світу, такі як ті, що містяться в тематичних дослідженнях, дають учням практичні ідеї та глибше розуміння складних проблем, з якими вони можуть зіткнутися у своїй кар'єрі. Ці сценарії імітують виклики реального життя, дозволяючи учням активно працювати з матеріалом і розвивати навички прийняття рішень, необхідні для посад державного управління. Вивчаючи реалістичні та актуальні ситуації, учні можуть подолати розрив між теоретичними знаннями та практичним застосуванням, що є життєво важливим аспектом ефективної професійної підготовки. Цей підхід не тільки покращує когнітивні навички, але й готує людей до динамічного характеру роботи в державному секторі. Використання реальних сценаріїв гарантує, що навчання залишається застосовним і привабливим, що зрештою призводить до більш компетентних і впевнених професіоналів у цій галузі [17,с.161].

Аналіз минулих випадків державного управління пропонує численні переваги для тих, хто проходить професійне навчання. Заглиблюючись в історичні випадки, учні можуть визначити закономірності та результати, які інформують поточні та майбутні процеси прийняття рішень. Цей аналіз допомагає зрозуміти складну взаємодію факторів, які впливають на рішення державного сектору, надаючи комплексне уявлення про виклики управління та рішення. Крім того, вивчення минулих випадків заохочує критичне мислення та рефлексію, дозволяючи учням розпізнавати як успішні стратегії, так і потенційні підводні камені. Уроки, отримані з цього аналізу, можуть спрямувати учнів у розробці інноваційних підходів до сучасних проблем, що робить їх більш адаптованими та ефективними у своїх ролях. Вивчаючи

минулий досвід, професіонали можуть культивувати більш нюансований погляд на державне управління, покращуючи свою здатність орієнтуватися в складнощах свого робочого середовища.

Включення тематичних досліджень у навчальні програми може бути досягнуто різними методами, які покращують досвід навчання. Одним з ефективних підходів є інтеграція тематичних досліджень в інтерактивні семінари, де учасники можуть обговорювати та аналізувати сценарії у спільній обстановці. Цей метод сприяє взаємному навчанню та заохочує різні погляди на вирішення проблем. Інший підхід полягає у використанні цифрових платформ для представлення тематичних досліджень, що дозволяє учням отримувати доступ до матеріалів і працювати з ними у власному темпі. Ця гнучкість дозволяє отримати більш персоналізований досвід навчання, враховуючи різні стилі та розклади навчання. Крім того, включення елементів рольової гри в тематичні дослідження може забезпечити захоплюючий досвід, допомагаючи учням засвоїти матеріал і застосувати свої знання в змодельованому середовищі. Ці методи гарантують, що тематичні дослідження є не лише невід'ємною частиною навчальної програми, а й динамічним інструментом розвитку практичних навичок у державному управлінні.

Симуляції відіграють ключову роль у відтворенні реальних адміністративних завдань, забезпечуючи захоплююче навчальне середовище для професіоналів державного управління. Імітуючи складність сценаріїв реального світу, моделювання дозволяє учасникам брати участь у процесах прийняття рішень, які відображають ті, з якими вони стикаються у своєму професійному житті [36,с.33]. Цей метод дозволяє досліджувати різні результати на основі різних рішень, тим самим покращуючи критичне мислення та здатність вирішувати проблеми. Використання симуляцій узгоджується з освітньою метою розвитку навичок прийняття рішень, оскільки вони вимагають від учнів активного пошуку та ухвалення рішень складних питань. Коли учасники орієнтуються в цих штучних, але

реалістичних ситуаціях, вони отримують цінну інформацію про динаміку державного управління, готуючи їх до непередбачуваності викликів реального світу.

Однією з значних переваг використання симуляцій у навчанні державного сектора є можливість отримати практичний досвід без наслідків, пов'язаних із реальними наслідками. Цей аспект має вирішальне значення для сприяння безпечному навчальному середовищу, де учасники можуть експериментувати з різними стратегіями та підходами, не боячись невдачі, яка вплине на фактичні державні послуги. Симуляції забезпечують контрольоване налаштування, де заохочуються спроби та помилки, що дозволяє учням удосконалювати свої навички в безпечному контексті. Такий підхід не тільки підвищує впевненість, але й сприяє глибшому розумінню матеріалу, оскільки учні можуть безпосередньо застосовувати теоретичні знання до практичних ситуацій. Переживаючи результати своїх рішень у змодельованому середовищі, учасники можуть краще зрозуміти наслідки своїх дій, що веде до більш обґрунтованого прийняття рішень у їхніх професійних ролях.

Розробка ефективної симуляційної діяльності для навчання державного сектору вимагає ретельного розгляду різних факторів, щоб переконатися, що вправи є актуальними та ефективними. Ключ полягає в створенні сценаріїв, які тісно відповідають конкретним викликам, з якими стикаються професіонали державного управління. Це передбачає включення реалістичних змінних і обмежень, які відображають складність фактичних адміністративних завдань [22,с.152]. Крім того, симуляції мають бути структуровані таким чином, щоб заохочувати активну участь і залучення, спонукаючи учнів мислити критично та співпрацювати з однолітками для розробки рішень. Щоб максимізувати ефективність цих заходів, важливо інтегрувати механізми зворотного зв'язку, які дозволяють учасникам обмірковувати свою роботу та визначати сфери для покращення. Пристосовуючи симуляції до унікальних потреб державного сектору,

тренери можуть надати цінну можливість емпіричного навчання, яка подолає розрив між теорією та практикою.

Інтерактивне навчання довело свою високу ефективність у збереженні навичок, особливо в секторі державного управління. Активно залучаючи учасників до навчального процесу, інтерактивні методи навчання, такі як тематичні дослідження та симуляції, допомагають закріпити знання та покращити запам'ятовування. Учасники беруть участь у вирішенні проблем і прийнятті рішень, які імітують сценарії реального світу, тим самим зміцнюючи своє розуміння та здатність застосовувати концепції в практичних ситуаціях. Цей практичний підхід не тільки робить процес навчання більш захоплюючим, але й дозволяє окремим особам більш ефективно зберігати інформацію порівняно з традиційними методами, заснованими на лекціях. Крім того, інтерактивне навчання заохочує учнів досліджувати різні точки зору та співпрацювати з однолітками, сприяючи глибшому розумінню предмета.

Сприяння взаємодії під час тренінгів має вирішальне значення для успіху інтерактивних методів навчання. Такі методи, як включення мультимедійних елементів, розбиття сесій на коротші сегменти та використання стратегій гейміфікації, можуть значно підвищити залучення учасників. Тренери можуть використовувати різноманітні інтерактивні інструменти, такі як вікторини, опитування та дискусії в секціях, щоб підтримати активну участь і мотивацію учнів. Створюючи середовище, де учасники відчувають себе комфортно, діляться ідеями та ставлять запитання, тренери можуть сприяти більш динамічній та інклюзивній атмосфері навчання. Такий підхід не тільки підтримує увагу, але й заохочує критичне мислення, дозволяючи слухачам ефективніше сприймати матеріал. Крім того, надання можливостей для зворотного зв'язку та роздумів допомагає учасникам поєднати теоретичні знання з практичним застосуванням [9,с.91].

Існує кілька успішних інтерактивних моделей навчання в державному управлінні, які демонструють переваги цих методів. Наприклад,

використання тематичних досліджень у навчальних програмах широко поширене для покращення навичок прийняття рішень. Ці моделі дозволяють учням аналізувати та оцінювати сценарії реального життя, що веде до кращого розуміння складних адміністративних завдань. Іншою ефективною моделлю є включення симуляцій, які повторюють державні процеси, дозволяючи учасникам відчувати тонкощі державного управління з перших вуст. Беручи участь у цих реалістичних симуляціях, учні можуть розвивати важливі навички, такі як стратегічне мислення, лідерство та ефективне спілкування. Крім того, навчальні програми, які включають рольові вправи, дозволяють учасникам виконувати різні ролі в державному управлінні, надаючи їм повне розуміння багатогранної природи сектора.

Виявлення унікальних проблем у секторі державного управління має вирішальне значення для адаптації ефективних програм навчання. Сектор державного управління стикається з різними проблемами, такими як складні бюрократичні структури та політичне середовище, що швидко змінюється, що вимагає індивідуальних рішень для навчання. Спеціалізовані методи навчання, як-от тематичні дослідження та симуляції, можуть вирішити ці проблеми, надаючи реалістичні сценарії, з якими державні адміністратори можуть зіткнутися під час виконання своїх функцій. Ці методи заохочують критичне мислення та прийняття рішень, що є важливими навичками для орієнтування в складнощах державного управління. Крім того, інтеграція цих методів у навчальні програми допомагає подолати розрив між теоретичними знаннями та практичним застосуванням, роблячи процес навчання більш актуальним та привабливим.

Розробка навчальних програм для задоволення різноманітних вимог учасників передбачає глибоке розуміння різноманітних фонів і рівнів досвіду учасників. У секторі державного управління працюють професіонали з різних галузей, тому програми навчання повинні бути адаптованими та інклюзивними. Використовуючи інноваційні методи навчання, такі як інтерактивні семінари та рольові ігри, тренери можуть задовольнити різні

стилі навчання та вподобання. Це налаштування не тільки покращує досвід навчання, але й гарантує, що всі учасники можуть ефективно застосовувати свої нові навички у своїх відповідних ролях. Крім того, використання гнучкого підходу дозволяє навчальним програмам розвиватися відповідно до відгуків учасників, гарантуючи, що вони залишаються актуальними та впливовими [16].

Моніторинг та адаптація навчання на основі зворотного зв'язку є критично важливим компонентом ефективної системи професійного навчання. Збір відгуків від учасників дає цінну інформацію про ефективність методів навчання та висвітлює сфери для вдосконалення. Цей ітеративний процес дозволяє тренерам удосконалювати свої підходи, забезпечуючи відповідність навчання потребам учасників і мінливим вимогам галузі. Використовуючи такі інструменти, як опитування та сеанси зворотного зв'язку, тренери можуть збирати й аналізувати дані, щоб визначати тенденції та вносити обґрунтовані корективи в навчальну програму. Цей безперервний цикл удосконалення не тільки покращує досвід навчання, але й сприяє загальному розвитку кваліфікованої та адаптованої робочої сили державного управління.

Оцінка впливу сучасних методів навчання вимагає встановлення надійних показників для оцінки ефективності програм навчання. Такі показники мають вирішальне значення, оскільки вони надають кількісні та якісні дані, які допомагають визначити успішність навчальних заходів у секторі державного управління. Ці показники часто включають оцінювання до та після тренінгу, опитування зі зворотним зв'язком та оцінювання продуктивності для вимірювання передачі знань і набуття навичок серед учасників. Крім того, відстеження застосування нових навичок на робочому місці може запропонувати розуміння практичного впливу навчання. Наприклад, прийняття кейс-методу, який наголошує на навичках прийняття рішень, вимагає організації навчального процесу, який передбачає активне вирішення проблем і критичне мислення. Цей метод забезпечує чітку основу

для оцінки того, чи здатні учасники застосовувати теоретичні знання до реальних ситуацій, тим самим підвищуючи загальну ефективність навчання.

Довгострокові переваги оновлених методів навчання державному управлінню є різноманітними, виходячи за межі безпосереднього набуття навичок і сприяючи розвитку культури постійного навчання та адаптації. Використовуючи сучасні методи, такі як моделювання та тематичні дослідження, державне управління може створити більш стійкі та інноваційні команди, здатні реагувати на складні виклики [37,с.51]. Ці методи не лише покращують когнітивні здібності та здатність приймати рішення, але й покращують залучення та збереження інформації серед учнів. Крім того, інтеграція цифрових інструментів і платформ у навчальні програми підтримує постійний розвиток цифрової грамотності, яка стає все більш важливою в сучасному світі, орієнтованому на технології. З часом такі комплексні підходи до навчання сприяють покращенню формування політики, підвищенню ефективності надання послуг і посиленню лідерства в державному секторі, що зрештою призводить до більш ефективного управління.

Реалізація стратегій для постійного вдосконалення систем навчання має важливе значення для забезпечення їх актуальності та ефективності. На основі результатів оцінки навчальні програми можуть бути вдосконалені та адаптовані для задоволення нових потреб і усунення виявлених прогалин. Цей процес часто передбачає отримання відгуків від учасників і зацікавлених сторін, проведення регулярних переглядів змісту навчання та методів проведення, а також отримання інформації про досягнення в освітніх технологіях і педагогіці. Наприклад, об'єднання результатів наукових конференцій і дослідницьких публікацій може дати цінну інформацію про найкращі практики та інноваційні підходи. Крім того, сприяння створенню середовища для співпраці, де тренери та учасники можуть обмінюватися досвідом і вчитися один у одного, може значно покращити досвід навчання. Підтримуючи динамічну та оперативну систему навчання, державне

управління може постійно озброювати свою робочу силу навичками та знаннями, необхідними для процвітання в умовах, що постійно змінюються.

Встановлення офіційних партнерських відносин із світовими навчальними організаціями є вирішальним кроком до покращення професійної підготовки в секторі державного управління. Утворюючи стратегічні альянси з міжнародними інституціями, органи державного управління можуть отримати доступ до передових методологій навчання та передового досвіду. Ця співпраця може призвести до розробки спеціалізованих навчальних програм, які відповідають конкретним потребам і викликам у секторі. Такі партнерства також можуть сприяти обміну знаннями та досвідом, збагачуючи тим самим професійний розвиток персоналу державного управління. Крім того, ця співпраця може служити платформою для порівняння світових стандартів, забезпечуючи високу якість і актуальність навчання. Зрештою, інтеграція глобальної експертизи в локальні системи навчання може значно підвищити компетентність та ефективність професіоналів державного управління, сприяючи загальному економічному розвитку держави [57,с.92].

Проведення спільних семінарів та практикумів з міжнародними експертами є ще одним ефективним підходом до покращення системи професійної підготовки кадрів державного управління. Ці заходи надають місцевим професіоналам унікальну можливість безпосередньо спілкуватися з світовими лідерами думок і практиками. Через інтерактивні сесії та дискусії учасники можуть отримати уявлення про інноваційні практики та нові тенденції в державному управлінні. Спільні семінари також сприяють створенню середовища для співпраці, де професіонали можуть обмінюватися ідеями та рішеннями спільних проблем, що постають у секторі. Крім того, ці семінари можуть служити каналом для передачі цінних навичок і знань, які можна негайно застосувати для покращення надання послуг і ефективності роботи. Об'єднуючи різноманітні погляди, спільні семінари та практикуми

можуть надихнути на творчість і сприяти суттєвим змінам у середовищі навчання державного управління.

Розробка програм обміну для фахівців з державного управління є стратегічною ініціативою, яка може значно підвищити їхні навички та компетенцію. Такі програми дозволяють професіоналам випробувати різні адміністративні середовища та навчатися у своїх міжнародних колег. Завдяки участі в цих програмах обміну працівники органів державного управління можуть отримати нові перспективи та підходи до управління та впровадження політики. Це знайомство не тільки розширює їхнє розуміння, але й озброює їх практичними інструментами для вирішення складних завдань у їхній рідній країні. Крім того, програми обміну можуть сприяти довгостроковим відносинам і мережам з міжнародними колегами, сприяючи безперервній співпраці та обміну знаннями. Інтегруючи цей різноманітний досвід у свою професійну практику, учасники можуть стимулювати інновації та вдосконалення у своїх відповідних організаціях, зрештою сприяючи покращенню систем державного управління.

Інтеграція найкращих світових практик у навчальні модулі є важливим кроком до підвищення якості професійної підготовки в секторі державного управління. Вивчаючи успішні міжнародні моделі та тенденції, навчальні програми можуть застосовувати інноваційні підходи, які довели ефективність в інших країнах. Цей процес передбачає ретельний аналіз і вибір відповідних практик, які відповідають місцевим потребам і контекстам. Наприклад, включення тематичних досліджень із країн із розвиненими системами державного управління може надати практичну інформацію та знайти рішення для загальних проблем. Крім того, найкращі світові практики часто наголошують на адаптивності та постійному вдосконаленні, заохочуючи програми навчання до регулярного оновлення та вдосконалення свого змісту, щоб залишатися ефективними. Як наслідок, інтеграція цих практик не тільки підвищує якість навчання, але й гарантує, що професіонали з державного управління володіють найновішими знаннями та навичками [73,с.142].

Запрошення міжнародних науковців долучитися до змісту курсу може значно збагатити досвід підготовки фахівців з державного управління. Ці експерти привносять різноманітні точки зору та багаті знання у відповідних галузях, пропонуючи безцінні ідеї, які можуть бути недоступними на місцевому рівні. Співпрацюючи з міжнародними вченими, навчальні програми можуть включати ширший спектр теорій і методологій, підвищуючи глибину та широту навчальної програми. Крім того, міжнародні вчені можуть надати тематичні дослідження та приклади з власного досвіду, які можуть слугувати потужними інструментами навчання для учасників. Ця співпраця також сприяє міжкультурному розумінню та створенню мережевих можливостей, дозволяючи учасникам розширювати свої професійні контакти та досліджувати потенційну співпрацю в глобальному масштабі. Зрештою, включення міжнародного досвіду в зміст курсу може призвести до більш комплексних і динамічних навчальних програм.

Адаптація успішних міжнародних моделей до місцевих умов є важливою для ефективного впровадження найкращих практик у секторі державного управління. Незважаючи на те, що міжнародні моделі пропонують цінні рамки та стратегії, надзвичайно важливо пристосувати ці підходи до унікальних культурних, політичних та економічних умов місцевого середовища. Цей процес адаптації включає ретельну оцінку місцевих потреб і пріоритетів, гарантуючи, що прийняті моделі є актуальними та застосовними. Наприклад, модель, яка добре працює у високоцентралізованій державній системі, може вимагати коригування, щоб бути ефективною в децентралізованому контексті. Крім того, залучення місцевих зацікавлених сторін до процесу адаптації гарантує, що впроваджені моделі отримають необхідну підтримку та визнання. Пристосовуючи міжнародні моделі до вирішення місцевих проблем і можливостей, навчальні програми можуть досягти більшої актуальності та впливу, що зрештою призведе до більш ефективного та ефективного державного управління.

Визначення відповідних можливостей міжнародного навчання для персоналу є вирішальним кроком у вдосконаленні системи професійної підготовки для державного управління. Використовуючи глобальні мережі та ресурси, адміністративні органи можуть надати своєму персоналу різноманітні методології та найкращі практики. Цей процес починається з ретельного дослідження та каталогізації міжнародних програм, які відповідають конкретним потребам і цілям організації. Наприклад, такі програми, як Erasmus+, пропонують безліч можливостей для навчання та професійного навчання в Європейському Союзі, забезпечуючи структуровану основу для участі. Активно шукаючи такі програми, установи можуть переконатися, що їхній персонал має навички, необхідні для орієнтування в складнощах сучасного управління [60,с.269].

Забезпечення фінансування та стипендій для навчання за кордоном має важливе значення для того, щоб зробити міжнародну освіту доступною для працівників державного управління. Фінансові обмеження часто становлять значну перешкоду для участі в міжнародних програмах, що вимагає активних заходів для подолання цієї проблеми. Заклади можуть вивчати різні джерела фінансування, включаючи міжнародні гранти, державну підтримку та партнерство з іноземними освітніми установами. Наприклад, багато міжнародних навчальних програм пропонують стипендії та фінансову допомогу гідним кандидатам, тим самим полегшуючи фінансовий тягар. Старанно використовуючи ці можливості, органи державного управління можуть сприяти глобальній відкритості своїх співробітників, зрештою підвищуючи їхні компетенції та досвід.

Заохочення співробітників до участі у віртуальних міжнародних семінарах може значно розширити їхній професійний кругозір без потреби у фізичних подорожах. У сучасну цифрову епоху багато міжнародних організацій пропонують онлайн-семінари та вебінари, які об'єднують експертів з усього світу. Ці віртуальні платформи надають неоціненну можливість для співробітників спілкуватися з лідерами світової думки,

обмінюватися досвідом і дізнаватися про інноваційні практики державного управління. Заохочуючи та підтримуючи участь у цих віртуальних заходах, установи можуть сприяти розвитку культури безперервного навчання та міжнародної співпраці. Такий підхід не тільки заощаджує кошти, але й гарантує, що співробітники залишаються в авангарді світових тенденцій і розробок у своїй галузі.

Організація форумів і конференцій є важливою стратегією для обміну міжнародним досвідом у сфері державного управління. Такі заходи сприяють створенню атмосфери співпраці, де експерти з різних професій можуть зібратися для обміну думками та стратегіями. Наприклад, форуми, присвячені управлінському персоналу органів влади, можуть значно підвищити кваліфікацію та навички українського адміністративного персоналу, познайомивши їх із передовим світовим досвідом. Ці зібрання не тільки сприяють поширенню теоретичних і методологічних принципів, але й пропонують практичні рішення, застосовні до місцевого контексту. Крім того, вони служать платформою для нетворкінгу, дозволяючи учасникам формувати тривалі професійні відносини, які можуть призвести до майбутньої співпраці. Інтегруючи цей досвід, професіонали державного управління можуть застосовувати інноваційні підходи та підвищувати ефективність та результативність [79,с.304].

Створення онлайн-платформ для постійного обміну знаннями має вирішальне значення в сучасну цифрову епоху. Ці платформи дозволяють фахівцям у сфері державного управління бути в курсі останніх тенденцій і подій у всьому світі. Наприклад, такі платформи можуть надати доступ до навчальних матеріалів і ресурсів, які відповідають сучасним тенденціям, таким як Індустрія 4.0, і змінним вимогам ринку праці. Забезпечуючи спілкування та взаємодію в реальному часі, онлайн-платформи долають географічні бар'єри та забезпечують безперебійний потік інформації. Вони також пропонують професіоналам можливість брати участь в обговореннях, вебінарах і віртуальних семінарах, ще більше збагачуючи свої навички. Цей

безперервний обмін знаннями гарантує, що державний адміністративний персонал добре оснащений для вирішення нових викликів і впровадження ефективних рішень.

Публікація практичних прикладів успішної міжнародної співпраці є цінним ресурсом для професіоналів державного управління, які прагнуть покращити свою практику. Ці тематичні дослідження висвітлюють реальні приклади того, як різні країни вирішували схожі проблеми, надаючи план для наслідування іншим. Наприклад, документування систем професійного розвитку менеджерів транснаціональних корпорацій у Німеччині може запропонувати розуміння ефективних методологій навчання та стратегій лідерства. Аналізуючи ці приклади, сектори державного управління можуть визначити успішні тактики та адаптувати їх до своїх унікальних ситуацій. Крім того, ці публікації можуть надихнути на інновації та мотивувати професіоналів продовжувати подібні ініціативи, що зрештою призведе до покращення продуктивності та надання послуг у державному секторі.

Проведення ретельного оцінювання для вимірювання впливу міжнародного навчання має першочергове значення для розуміння його ефективності у вдосконаленні системи професійної підготовки для державного управління. Ці оцінки включають оцінку навичок і знань, набутих учасниками, і визначення того, як вони перетворюються на вимірні покращення у їхніх відповідних ролях. Наприклад, методичні рекомендації, викладені в різних звітах, забезпечують єдині критерії та підходи до проведення таких оцінок, забезпечуючи комплексне розуміння результатів. Систематично вимірюючи цей вплив, організації можуть визначити сфери, де міжнародне навчання виявилось корисним, а також аспекти, які потребують подальшого вдосконалення. Цей процес не тільки допомагає перевірити інвестиції в міжнародні програми, але й висвітлює успішні стратегії, які можна відтворити або адаптувати для більш широкого застосування в секторі державного управління [71,с.203].

Збір відгуків від учасників є важливим кроком у вдосконаленні майбутніх міжнародних навчальних програм і забезпеченні їх відповідності змінним потребам професіоналів державного управління. Відгуки учасників дають цінну інформацію про сильні та слабкі сторони тренінгу, дозволяючи організаторам вносити обґрунтовані корективи для майбутніх сесій. Ця петля зворотного зв'язку має важливе значення для узгодження програм навчання з реальними проблемами та вимогами, з якими стикаються державні службовці та адміністративні керівники. Згідно з дослідженнями професійної освіти в Україні, врахування зворотнього зв'язку учасників відіграло важливу роль у формуванні ефективніших програм професійного розвитку. Активно взаємодіючи з учасниками та враховуючи їхні перспективи, навчальні організації можуть адаптувати свої пропозиції для підвищення актуальності та впливу, зрештою сприяючи створенню більш кваліфікованої та адаптивної робочої сили в державному секторі.

Впровадження змін на основі розуміння, отриманого в результаті міжнародних контактів, може значно покращити систему професійної підготовки в секторі державного управління. Вивчаючи методології та найкращі практики, використані під час міжнародних навчальних програм, організації можуть запроваджувати інноваційні підходи до власних навчальних ініціатив. Наприклад, було показано, що обмін знаннями та практиками, сприяючи участі в міжнародних програмах, покращує ефективність, роблячи вивчення іноземних систем все більш цінним. Цей процес адаптації дозволяє інтегрувати різноманітні перспективи та рішення, сприяючи більш динамічному та ефективнішому навчальному середовищу. Оскільки професіонали впроваджують ці знання у свою роботу, загальна якість державного управління може бути покращена, що призведе до більш чуйного та компетентного управління [62,с.12].

Визначення конкретних навичок і компетенцій, необхідних для державного управління, має вирішальне значення для розробки ефективних навчальних програм. Цей процес передбачає ретельний аналіз ролей і

обов'язків, пов'язаних з різними посадами в секторі державного управління. Розуміючи ці ролі, програми навчання можна адаптувати відповідно до точних потреб працівників. Ключові компетенції часто включають лідерство, комунікацію, аналіз політики та етичне управління. Такі навички гарантують, що державні службовці можуть ефективно управляти ресурсами, впроваджувати політику та взаємодіяти з громадськістю. Крім того, процес ідентифікації має бути динамічним, розвиватися відповідно до мінливих вимог державного сектору. Підтримуючи зміст навчання у відповідності з останніми вимогами, професіонали державного управління можуть підтримувати високий рівень компетентності та адаптивності на своїх посадах.

Врахування відгуків від поточних професіоналів державного управління є критично важливим компонентом у покращенні розробки програм навчання. Цей відгук дає цінну інформацію про практичні проблеми, з якими стикаються співробітники, і допомагає виявити прогалини в поточних ініціативах з навчання. Взаємодія з професіоналами дозволяє навчати дизайнерів з перших вуст зрозуміти навички, які є найбільш актуальними та затребуваними. Цей спільний підхід гарантує, що зміст навчання залишається практичним і застосовним до реальних сценаріїв. Крім того, відгуки професіоналів можуть керувати розробкою сценаріїв і тематичних досліджень, які використовуються під час навчання, роблячи процес навчання більш захоплюючим і зручним. Використовуючи знання та досвід поточних професіоналів, програми навчання можна постійно вдосконалювати, щоб відповідати мінливим потребам сектору державного управління.

Узгодження змісту навчання з поточною урядовою політикою та практикою має важливе значення для забезпечення актуальності та ефективності навчальних програм державного управління. Програми навчання мають відображати останні зміни законодавства, нормативні вимоги та стратегічні пріоритети уряду [28,с.117]. Таке узгодження гарантує,

що державні службовці мають сучасні знання та навички, необхідні для ефективного впровадження та підтримки урядових ініціатив. Таким чином, навчальні програми не лише готують працівників до виконання їхніх безпосередніх обов'язків, але й сприяють досягненню ширших цілей реформування та модернізації державного управління. Крім того, узгодження змісту навчання з поточною політикою сприяє узгодженості надання державних послуг, підвищуючи загальну ефективність і результативність діяльності уряду.

Встановлення чітких критеріїв оцінки результатів навчання є основоположним для вдосконалення системи професійного навчання в сфері державного управління. Визначаючи чіткі контрольні показники, установи можуть краще оцінити ефективність своїх навчальних програм і забезпечити відповідність галузевим стандартам. Такі критерії мають охоплювати низку елементів, зокрема зміст навчальних дисциплін, очікувані результати навчання та педагогічні підходи. Ці компоненти допомагають створити основу, за якою можна вимірювати результати навчання, надаючи цінну інформацію про сильні та слабкі сторони програм. Крім того, чіткі критерії полегшують виявлення прогалин у навчанні, пропонуючи дорожню карту для майбутніх удосконалень. Цей структурований підхід не тільки допомагає підтримувати високі освітні стандарти, але й гарантує, що навчальні програми залишаються актуальними та відповідають мінливим вимогам державного управління.

Використання як кількісних, так і якісних методів оцінки пропонує комплексний підхід до оцінки якості навчальних програм. Кількісні методи, такі як стандартизовані тести та метрики продуктивності, надають вимірювані дані, які можна проаналізувати для визначення ефективності навчальних заходів. Водночас якісні методи, такі як інтерв'ю та опитування, пропонують глибше розуміння досвіду навчання учасників, вловлюючи нюанси, які одні цифри не можуть передати. Інтегруючи обидва підходи, оцінювачі можуть отримати цілісне уявлення про результати навчання,

збалансовуючи точні дані з особистим досвідом і відгуками. Ця стратегія подвійного методу підвищує надійність і валідність оцінювання, гарантуючи, що зроблені висновки є добре округленими та відображають справжній вплив навчальних програм [49,с.50].

Регулярне оновлення процесів оцінювання для відображення нових стратегій навчання має важливе значення для підтримки актуальності та ефективності програм професійного розвитку. Зі зміною методології навчання та галузевих вимог також повинні розвиватися механізми оцінки, які оцінюють їхній вплив. Ця постійна адаптація гарантує, що процеси оцінювання залишаються узгодженими з поточною передовою практикою та новими тенденціями у професійній освіті. Послідовно переглядаючи критерії та методи оцінки, організації можуть точно вимірювати успішність інноваційних підходів до навчання та швидко визначати сфери для вдосконалення. Крім того, ця проактивна позиція дозволяє навчальним програмам залишатися на випередженні, сприяючи розвитку культури постійного вдосконалення та досконалості в секторі державного управління.

Включення цифрових платформ до системи професійної підготовки для державного управління може значно покращити як процес надання, так і оцінювання. Ці платформи пропонують універсальний і масштабований підхід до навчання, надаючи доступ до широкого спектру ресурсів та інструментів, які можна адаптувати для досягнення конкретних цілей навчання. Використовуючи технологію, навчальні програми можуть сприяти більш інтерактивному та цікавому навчанню, що є важливим для підтримки інтересу та мотивації учасників. Крім того, цифрові платформи забезпечують зворотний зв'язок та оцінку в реальному часі, дозволяючи тренерам адаптувати свої методи, щоб краще відповідати потребам аудиторії. Ця адаптивність має вирішальне значення для того, щоб навчальні програми залишалися актуальними та ефективними в умовах державного управління, що постійно змінюється.

Модулі електронного навчання та віртуальні симуляції є потужним доповненням до традиційних методологій навчання, пропонуючи захоплюючий досвід навчання, який може значно покращити розуміння та запам'ятовування складних концепцій. Ці інструменти дають учням можливість брати участь у реалістичних сценаріях і вправах з вирішення проблем, сприяючи розвитку критичного мислення та навичок прийняття рішень. Інтеграція електронного навчання та моделювання в навчальні програми дозволяє більш персоналізовану навчальну подорож, задовольняючи індивідуальні темпи та стилі навчання. Крім того, ці цифрові інструменти можна постійно оновлювати та вдосконалювати на основі зворотного зв'язку та прогресу в технологіях, гарантуючи, що навчання залишається найсучаснішим і узгоджується з сучасними найкращими практиками в секторі державного управління [35,с.109].

Забезпечення доступності та зручності технологічних інструментів має першочергове значення для успіху будь-якої цифрової навчальної ініціативи. Важливо, щоб ці інструменти були розроблені з урахуванням потреб кінцевого користувача, пропонуючи інтуїтивно зрозумілі інтерфейси та бездоганну навігацію, щоб мінімізувати перешкоди для навчання. Функції доступності, такі як сумісність із допоміжними технологіями та мобільними пристроями, мають вирішальне значення для задоволення різноманітних навчальних потреб і середовищ. Віддаючи пріоритет доступності, навчальні програми можуть охопити ширшу аудиторію та надати справедливі можливості навчання для всіх професіоналів державного управління. Крім того, постійна підтримка та навчання користувачів цих технологій можуть ще більше підвищити їхню ефективність і впровадження, сприяючи загальному успіху системи професійного навчання.

Встановлення партнерства з академічними установами та експертами галузі має вирішальне значення для вдосконалення системи професійної підготовки в секторі державного управління. Співпраця з цими організаціями може призвести до розробки навчальних програм, які є не тільки

комплексними, але й узгодженими з останніми галузевими стандартами та академічними досягненнями. Академічні заклади надають багатство теоретичних знань і дослідницьких можливостей, тоді як експерти галузі пропонують практичні ідеї та реальні застосування, гарантуючи, що навчання залишається актуальним і ефективним. Ці партнерства можуть сприяти спільному використанню ресурсів, таких як доступ до передових технологій і спеціалізованих знань, які інакше могли б бути недоступні для програм навчання державного управління. Крім того, вони сприяють створенню середовища постійного навчання та адаптації, що є життєво важливим для вирішення нових проблем, з якими стикаються професіонали державного управління. Використовуючи сильні сторони як наукових кіл, так і промисловості, програми навчання державних адміністраторів можуть значно підвищити їх якість і вплив, що зрештою призведе до більш компетентної та ефективної робочої сили [52,с.186].

Сприяння форумам і семінарам для обміну досвідом є ще однією важливою стратегією для вдосконалення програм навчання державного управління. Ці структуровані платформи надають професіоналам можливість поділитися своїм досвідом, проблемами та успіхами, сприяючи культурі спільного навчання. Семінари можна пристосувати для зосередження на конкретних сферах інтересів або занепокоєння, дозволяючи учасникам глибше заглибитися в теми, які найбільше відповідають їхнім ролям. Форуми, з іншого боку, можуть служити ширшими платформами для обговорення, що дозволяє обмінюватися ідеями між різними рівнями знань і секторами. Такі взаємодії не тільки покращують індивідуальні знання та навички, але й сприяють колективному розумінню передового досвіду та інноваційних рішень у сфері державного управління. Заохочуючи відкритий діалог і спілкування між учасниками, ці форуми та семінари можуть призвести до формування цінних професійних стосунків і мереж. Це, у свою чергу, підтримує постійне вдосконалення навчальних програм шляхом включення різноманітних точок зору та ідей.

Сприяння міжвідомчому співробітництву має важливе значення для вирішення спільних проблем у навчанні державного управління. Заохочуючи співпрацю між різними державними установами, можна розробити програми навчання, які є більш комплексними та відображають багатогранний характер роботи державного управління. Міжвідомча співпраця дозволяє об'єднувати ресурси, досвід і знання, що веде до більш ефективних і ефективних рішень для навчання. Це також сприяє розвитку почуття спільної відповідальності та підзвітності, заохочуючи агентства працювати разом для досягнення спільних цілей. Такий спільний підхід може допомогти виявити та усунути прогалини в навчанні, гарантуючи, що програми узгоджуються з поточними та майбутніми потребами сектору державного управління. Крім того, міжвідомча співпраця може призвести до розробки стандартизованих навчальних модулів і критеріїв оцінювання, які можуть бути впроваджені в різних установах для забезпечення послідовності та якості результатів навчання. Знищуючи відокремленість і сприяючи духу співпраці, навчальні програми державного управління можуть краще підготувати фахівців до вирішення складних завдань, з якими вони стикаються на своїх посадах [45,с.49].

Включення тематичних досліджень від досвідчених професіоналів до навчальної програми може значно покращити навчальний досвід для студентів державного управління. Ці тематичні дослідження надають реальні приклади того, як теоретичні знання застосовуються в реальних сценаріях, усуваючи розрив між академічними концепціями та практичним застосуванням. Аналізуючи ці тематичні дослідження, студенти отримують уявлення про процеси прийняття рішень і проблеми, з якими стикаються професіонали в цій галузі. Цей підхід не тільки збагачує навчальну програму, але й готує студентів мислити критично та адаптивно, коли вони стикаються зі складними проблемами у своїй кар'єрі. Тематичні дослідження також пропонують платформу для інтерактивних дискусій, заохочуючи студентів активно працювати з матеріалом і глибше розуміти професійну динаміку.

Розробка семінарів з вирішення проблем під керівництвом практиків є ще однією ефективною стратегією інтеграції практичного досвіду в освіту. Ці семінари надають студентам можливість працювати безпосередньо з галузевими експертами, які привносять багатство реальних знань і досвіду в освітнє середовище. Завдяки цим семінарам студенти можуть вирішувати проблеми реального життя, що дозволяє їм застосовувати свої теоретичні знання до практичних ситуацій. Цей практичний досвід є безцінним, оскільки допомагає студентам розвинути основні навички, такі як критичне мислення, робота в команді та спілкування. Крім того, ці семінари сприяють створенню спільного навчального середовища, де студенти можуть вивчати точки зору та рішення один одного, ще більше збагачуючи свій освітній досвід.

Адаптація навчальної програми з урахуванням сучасних галузевих викликів гарантує, що освіта державного управління залишається актуальною та перспективною. Слідкуючи за останніми тенденціями та проблемами галузі, навчальні заклади можуть надати студентам знання та навички, необхідні для ефективного вирішення сучасних проблем. Ця адаптація передбачає постійний перегляд змісту курсу, щоб відобразити динамічний характер сектору державного управління. Включення таких тем, як цифрова трансформація, політичні інновації та стійке управління, готує студентів стати гнучкими та проактивними професіоналами. Таке узгодження з галузевими викликами не тільки підвищує можливості працевлаштування випускників, але й сприяє загальному розвитку сфери державного управління [33,с.88].

Налагодження партнерства між навчальними закладами та державним сектором для програм стажування та наставництва є життєво важливим для покращення системи професійної підготовки. Така співпраця дає студентам можливість отримати практичний досвід, подолаючи розрив між теоретичними знаннями та практичним застосуванням. Наприклад, партнерство може допомогти створити сценарії реального світу, де студенти можуть застосовувати свої академічні знання та розвивати навички, які

мають безпосереднє відношення до функцій державного управління. Крім того, залучення професіоналів галузі як наставників може значно збагатити досвід навчання, пропонуючи студентам зрозуміти нюанси державного управління. Це наставництво не тільки допомагає у розвитку навичок, але й допомагає студентам будувати мережі, які можуть бути корисними в їхній професійній кар'єрі. Встановлення таких партнерств вимагає структурованого підходу, що забезпечує чітку комунікацію та взаємну вигоду як для навчальних закладів, так і для залучених організацій державного сектору.

Ще одним ефективним способом інтеграції практичного досвіду в освіту для сектору державного управління є сприяння регулярним семінарам і доповідям експертів галузі. Запрошення професіоналів поділитися своїм досвідом та ідеями може надати студентам ширший погляд на поточні тенденції та виклики галузі. Ці сесії можуть охоплювати широкий спектр тем, від формування політики та управління до останніх технологічних досягнень у державному управлінні. Забезпечуючи платформу для діалогу між студентами та експертами галузі, навчальні заклади можуть сприяти створенню навчального середовища, яке заохочує критичне мислення та вирішення проблем. Крім того, ці взаємодії можуть надати студентам різні точки зору, озброївши їх навичками, необхідними для орієнтування в складних питаннях у їхній майбутній кар'єрі. Проведення регулярних семінарів і доповідей також допомагає підтримувати навчальну програму в курсі останніх розробок у цій галузі [27].

Інноваційним підходом до вдосконалення системи професійної підготовки є створення спільних наукових проектів для вирішення галузевих проблем. Ці спільні проекти можуть служити мостом між академічними теоріями та реальними проблемами, з якими стикається сектор державного управління. Залучаючи студентів до дослідницьких ініціатив, які вирішують нагальні проблеми, навчальні заклади можуть покращити результати навчання та сприяти розробці практичних рішень. Такі проекти часто

вимагають від студентів тісної співпраці з професіоналами галузі, сприяючи культурі співпраці та обміну знаннями. Більше того, результати цих дослідницьких проєктів можуть дати цінну інформацію, яка допоможе прийняти політичні рішення та покращити роботу державного сектору. Залучення студентів до спільних дослідницьких зусиль не тільки покращує їхні аналітичні та дослідницькі навички, але й готує їх до активного внеску в сферу державного управління після закінчення навчання.

Організація тренінгів для педагогів має вирішальне значення для того, щоб вони були в курсі останніх галузевих тенденцій і розробок. Оновлення дозволяє викладачам узгоджувати свої методи навчання з поточною практикою, що є важливим для надання студентам відповідних і застосовних знань. Ці тренінги можуть охоплювати низку тем, у тому числі технологічний прогрес, зміни політики та нові виклики в секторі державного управління. Займаючись безперервним професійним розвитком, викладачі можуть краще підготувати студентів до складнощів ландшафту державного управління. Цей проактивний підхід не тільки покращує якість освіти, але й гарантує, що викладачі добре оснащені для задоволення вимог галузі, що швидко розвивається.

Заохочення співпраці між науковцями та практиками у розробці навчальних програм є ще одним важливим кроком у подоланні розриву між теорією та практикою. Ця співпраця гарантує, що навчальна програма відображає реальні сценарії та озброює студентів практичними навичками, необхідними для досягнення успіху в секторі державного управління. Інтегруючи ідеї досвідчених професіоналів, викладачі можуть створити більш динамічний і застосовний досвід навчання. Цей спільний підхід сприяє глибшому розумінню предмета та допомагає студентам розвивати критичне мислення та навички вирішення проблем. Крім того, він сприяє культурі інновацій та адаптивності, які є важливими атрибутами майбутніх лідерів державного управління [42,с.917].

Надання освітянам платформ для взаємодії з професіоналами державного управління має важливе значення для сприяння міцній освітній екосистемі. Ці платформи можуть мати різні форми, такі як майстер-класи, семінари та мережеві заходи, де викладачі можуть взаємодіяти з професіоналами та отримати уявлення про галузеві практики. Взаємодія з практиками дозволяє педагогам використовувати власний досвід і тематичні дослідження у своєму викладанні, збагачуючи досвід навчання для студентів. Крім того, ці взаємодії надають освітянам можливість обмінюватися ідеями та досліджувати потенційні можливості співпраці, зрештою покращуючи загальну якість освіти в секторі державного управління. Сприяючи таким залученням, заклади можуть створити більш пов'язану та поінформовану освітню спільноту.

Реалізація циклів зворотного зв'язку між студентами та фахівцями є вирішальним елементом у вдосконаленні системи професійної підготовки в секторі державного управління. Ці цикли сприяють безперервному спілкуванню та співпраці, дозволяючи студентам отримувати інформацію в реальному часі від професіоналів, які активно працюють у цій галузі. Ця взаємодія не тільки збагачує освітній досвід, але й гарантує, що навчальна програма залишається актуальною та узгодженою з поточною галузевою практикою. Використовуючи механізми зворотного зв'язку, студенти мають можливість вирішувати свої навчальні проблеми та отримувати індивідуальні рекомендації, що може значно підвищити їхню впевненість і компетентність. Наприклад, впровадження цифрових платформ, таких як системи управління навчанням (LMS), може оптимізувати цю взаємодію, забезпечуючи безперебійний обмін відгуками та сприяючи більш динамічному навчальному середовищу. Ці платформи можуть проводити віртуальні конференції та дискусії, створюючи простір, де студенти та професіонали обмінюються досвідом і думками, тим самим подолаючи розрив між теоретичними знаннями та практичним застосуванням [63,с.42].

Регулярне оцінювання впливу практичної інтеграції на результати студентів має важливе значення для забезпечення успіху та ефективності програм професійної підготовки. Систематично оцінюючи, як практичний досвід впливає на навички та знання студентів, викладачі можуть визначити сфери, які потребують вдосконалення, і прийняти обґрунтовані рішення щодо коригування навчальної програми. Цей процес оцінювання включає аналіз даних про успішність студентів і збір відгуків як від студентів, так і від професіоналів, щоб визначити, якою мірою практична інтеграція покращує результати навчання. Такі оцінки можуть виявити, чи розвивають студенти компетенції, необхідні для їх майбутніх ролей у державному управлінні. Крім того, вони дають цінну інформацію про сильні та слабкі сторони навчальних програм, які можуть бути використані для вдосконалення стратегій і методологій навчання. Наприклад, дослідження розвитку професійної освіти підкреслили важливість узгодження змісту навчання з мінливими потребами галузі. Таке узгодження гарантує, що студенти добре підготовлені до вирішення завдань свого професійного середовища після закінчення навчання.

Коригування навчальних програм на основі оцінок та експертних рекомендацій є стратегічним підходом до постійного підвищення якості освіти в секторі державного управління. Враховуючи знання, отримані в результаті регулярних оцінок, і відгуки експертів галузі, навчальні заклади можуть адаптувати свої навчальні програми, щоб краще відповідати потребам студентів і вимогам робочого місця. Цей процес передбачає перегляд змісту курсу, методів навчання та методів оцінювання, щоб переконатися, що вони залишаються актуальними та ефективними. Експертні рекомендації часто підкреслюють інтеграцію сучасного практичного досвіду та включення нових тенденцій у цій галузі, таким чином готуючи студентів до динамічного характеру ролей державного управління. Впровадження цих змін вимагає спільних зусиль між викладачами, фахівцями галузі та розробниками програм, щоб гарантувати, що навчальні програми є

комплексними та узгоджені з найкращими практиками. Завдяки таким адаптивним заходам навчальні заклади можуть підвищити свою здатність випускати випускників, які не тільки мають знання, але й добре підготовлені, щоб досягти успіху у своїй кар'єрі.

ВИСНОВКИ

Співпраця з навчальними закладами та експертами має вирішальне значення для вдосконалення систем професійної підготовки кадрів державного управління. Такі партнерства дозволяють інтегрувати академічні знання та практичний досвід, забезпечуючи комплексний підхід до навчання. В Україні, наприклад, підготовка магістрів державного управління здійснюється в дев'яти вищих навчальних закладах, що наголошує на важливості академічної участі в розвитку навичок. Ця співпраця не тільки збагачує навчальний план, але й гарантує, що навчальні програми залишаються відповідними поточним адміністративним викликам. Залучаючи експертів у цій галузі, навчальні програми можуть використовувати найновіші ідеї та практики, ще більше подолаючи розрив між теорією та практикою. Як наслідок, персонал державного управління краще підготовлений для виконання вимог своїх функцій, що підвищує загальну ефективність управління.

Встановлення стандартизованої системи навчання має фундаментальне значення для досягнення узгодженості та якості навчання державного управління. Добре структурована структура забезпечує чіткий шлях для розвитку навичок, гарантуючи, що весь персонал отримує однаковий рівень підготовки та знань. Така систематизація життєво необхідна для розуміння й адаптації до сучасних особливостей і закономірностей процесів професійної підготовки. Застосовуючи стандартизований підхід, державне управління може оптимізувати навчальні зусилля, зробивши їх ефективнішими та ефективнішими. Ця структура має бути достатньо гнучкою, щоб враховувати нові розробки в державному управлінні, дозволяючи постійне вдосконалення та адаптацію. Таким чином, він сприяє розвитку культури навчання впродовж життя та професійного зростання серед державних службовців, що зрештою сприяє більш компетентному та чуйному управлінню.

Механізми моніторингу та оцінки є важливими для оцінки ефективності навчальних програм у секторі державного управління. Ці механізми дають змогу зрозуміти вплив навчальних ініціатив, допомагаючи визначити сфери для вдосконалення та забезпечуючи підзвітність. Використовуючи методи систематичного оцінювання, державна адміністрація може краще зрозуміти результати своїх зусиль з навчання та приймати обґрунтовані рішення щодо майбутніх покращень. Ефективний моніторинг передбачає регулярне оцінювання та зворотній зв'язок, що дозволяє тренерам коригувати програми у відповідь на відгуки учасників і дані про ефективність. Такий підхід не тільки покращує якість навчання, але й забезпечує його відповідність стратегічним цілям державного управління. Завдяки постійному оцінюванню програми навчання можуть розвиватися відповідно до динамічних потреб державної служби, тим самим підвищуючи загальну компетентність та ефективність урядового персоналу.

Надійна система навчання в державному управлінні значно покращує надання послуг і задоволеність населення. Оснащуючи працівників відповідними навичками та знаннями, ці системи гарантують, що державні службовці готові ефективно задовольняти мінливі потреби громади. Така підготовка забезпечує більш оперативне та ефективне державне адміністрування, що безпосередньо означає покращення надання послуг. Крім того, якщо державні службовці добре навчені, вони можуть краще розуміти та впроваджувати політику, яка безпосередньо впливає на громадськість, що призводить до підвищення рівня задоволеності громадян. Такі покращення мають вирішальне значення для підтримки суспільної довіри та довіри до державних установ. Отже, добре структурована програма навчання є не тільки корисною для працівників, але й важливою для загального функціонування державного управління, забезпечуючи його безперебійну роботу та ефективне досягнення своїх цілей.

Підвищення навичок і морального духу співробітників через комплексну систему навчання є ще однією важливою перевагою для сектора

державного управління. Програми навчання, які зосереджені на розвитку навичок і можливостях постійного навчання, сприяють особистому та професійному зростанню, що, у свою чергу, підвищує моральний дух працівників. Співробітники, які відчують, що їх цінують і бачать можливості для просування, більш мотивовані та продуктивні. Крім того, набуття нових навичок дозволяє державним службовцям виконувати свої обов'язки ефективніше та впевненіше, що є життєво важливим у робочому середовищі, яке постійно змінюється. Цей позитивний вплив на мораль і навички може призвести до більш відданої робочої сили, зниження плинності кадрів і сприяння культурі досконалості в державному секторі.

Підвищення адаптивності до змін політики та регулювання є життєво важливим аспектом надійної системи навчання в державному управлінні. У міру того, як політика та правила розвиваються, державні службовці повинні бути оснащені швидкою та ефективною адаптацією. Системи навчання, які включають модулі про зміни політики та оновлення нормативних документів, гарантують, що співробітники добре поінформовані та готові безперешкодно впроваджувати нові директиви. Ця здатність до адаптації має вирішальне значення для підтримки актуальності та ефективності державного управління серед мінливих соціально-політичних ландшафтів. Крім того, навчальні програми, які наголошують на гнучкості та проактивному навчанні, можуть допомогти державним службовцям передбачити майбутні зміни та керувати ними, гарантуючи, що вони будуть узгоджені з останніми розробками у своїй галузі.

У цій роботі проведено всебічне дослідження сучасних викликів та тенденцій у системі професійної підготовки кадрів для публічного управління. На основі опитувань респондентів було зроблено аналіз існуючих проблем, серед яких основними виявилися дефіцит кваліфікованих фахівців, застарілі методики навчання та недостатня увага до практичних навичок. Ці проблеми негативно впливають на підготовку кадрів і вимагають негайного перегляду підходів у навчальних програмах.

У дослідженні також було розглянуто вимоги до професійних навичок фахівців у сфері публічного управління, зокрема підкреслено необхідність постійного підвищення кваліфікації, розвитку управлінських компетенцій та здатності адаптуватися до змін. Було наголошено на важливості переходу до цифрових платформ та впровадження онлайн-освіти, що дозволяє ефективніше і швидше передавати нові знання та практичні навички.

Особливу увагу приділено тенденціям розвитку професійної освіти, де ключовими напрямками є розвиток практично орієнтованих методів навчання та використання інноваційних технологій. Впровадження цифрових платформ навчання та онлайн-освіти забезпечує гнучкість у навчальному процесі та дозволяє залучити до підготовки більш широкий спектр фахівців.

У роботі надано рекомендації щодо вдосконалення системи професійної підготовки, включаючи розвиток індивідуальних навчальних програм, підвищення уваги до практичної складової, адаптацію методик під сучасні виклики та інтеграцію нових технологій у навчальний процес. Це дозволить не лише покращити якість навчання, а й забезпечити підготовку фахівців, здатних ефективно працювати в умовах глобалізації та швидких змін.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андреев В. М. Теоретико-методологічні засади селекції кадрів публічної служби України: автореф. дис. ... канд. наук з держ. упр. 25.00.03/ Андреев В. М. Київ, 2018. 23 с.
2. Антонова О. В. Стратегічна компетентність державних службовців: монографія. Дніпро, ДРІЛУ НАДУ. 2017. 332 с.
3. Арістов І. В. Нормативно-правове забезпечення державної служби в Україні. Юридична наука і практика. 2018. № 1. С. 38-44.
4. Артеменко Н. Ф. Управління професіоналізацією кадрів державної служби України: форми, методи, технології: монографія. Дніпро :ДРІДУ НАДУ, 2012. 184 с.
5. Беззубко Л. Упровадження системи електронного управління персоналом державної служби [Електронний ресурс]. Режим доступу: http://dridu.dp.ua/konf/konf_dridu/%20seminar%202018/pdf/11.pdf.
6. Бурлака В. Проблеми державної служби України. Буковинський вісник державної служби та місцевого самоврядування. № 2. 2018. С. 6 – 7.
7. Буряченко О. Є. Часова організація діяльності державних службовців. Приазовський економічний вісник. 2018. Вип. 1(06). С. 44 – 48.

8. Василевська Т. Е. Етика державного управління: підручник. Київ : НАДУ, 2015. 204 с.
9. Василевська Т. Е. Інституціональна підтримка етики державного службовця. Університетська кафедра. 2018. №4. Київ : КНЕУ, 2015. С. 87 – 96.
10. Ващенко К. І. Реформа державної служби у питаннях та відповідях: практичний посібник для керівників служб управління персоналом. Київ : Центр адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу, 2016. 176 с.
11. Ващенко К. О. Професійна підготовка державних службовців: теорія, методологія, практика: монографія. Івано-Франківськ : Місто НВ, 2017. 416 с.
12. Витко Т. Ю. Удосконалення добору кадрів на державну службу в Україні: автореф. дис. ... канд. наук з держ. упр. : 25.00.03. Дніпро, 2011. 23 с
13. Вишневський А. Застосування моделі та профілів компетентності для управління персоналом в системі державної служби. Вісник держ. служби України. 2019. № 8. С. 39 – 44
14. Волик В. С. Управління розвитком компетентностей державних службовців в Україні: автореф. дис. ... канд. наук з держ. упр. 25.00.03. Дніпро, 2015. 23 с.

15. Воронько О. П. Керівні кадри: державна політика та система управління: навч. посіб. для студентів, слухачів із спеціальності «Державне управління», «Державна служба». Київ : УАДУ, 2010. 153 с.
16. Газарян С. В. Організаційно-функціональна структура служби управління персоналом державного органу у відповідності до принципу меритократії. Державне будівництво: електрон. наук. фах. зб. Харків: Вид-во ХарПІ НАДУ «Магістр», 2017. № 2. Режим доступу: <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/db/2017-2/index.html/>.
17. Гаман М. Особливості державного управління у сфері інноваційної діяльності. Вісн. НАДУ. 2019. №2. С 158 – 166
18. Гниденко М. Професіоналізм державних службовців як умова ефективної діяльності органів державної влади. Режим доступу: <http://kds.org.ua/blog/profesionalizm-derzhavni-sluzhbovtsi-yak-umova-efektivnoi-diyalnosti-organiv-derzhavnoi-vladi>
19. Гончарук Н. Т. Управління керівним персоналом у сфері державної служби України: теорія та практика. Д.: ДРІДУ НАДУ, 2012. 343 с.

20. Гончарук Н.Т. Модернізація державної служби та управління людськими ресурсами в Україні. Аспекти публічного управління. 2018. Т. 6. № 1–2. С. 42 – 51.
21. Гугул О. Я. Теоретичні засади управління розвитком персоналу. Інноваційна економіка. 2019. №6 (44). С. 194 – 198.
22. Дейнега Х. М. Управління персоналом державної служби: зарубіжний досвід та умови впровадження в Україні. Економіка та держава. 2018. № 1. С. 151 – 153.
23. Дементов В.О. Розвиток державної служби в умовах реформування державного управління в Україні: автореф. дис. ... канд. наук з держ. упр. : 25.00.03. Дніпро, 2014. 23 с.
24. Державна кадрова політика в Україні: стан, проблеми та перспективи розвитку: наук. доп. Київ : НАДУ, 2012. 72 с.
25. Державна кадрова політика: теоретико-методологічне забезпечення: монографія. за заг. ред. В. М. Олуйка. Київ : НАДУ, 2008. 418 с.
26. Євдокимов В. О. Основи планування тайм-менеджменту державного службовця. Теорія та практика державного управління. 2016. № 2(53) С. 171 – 177.
27. Жук Н. Б. Державна кадрова політика. Державний архів Львівській області. Режим

доступу: <http://www.archivelviv.gov.ua/publications/articles/derzhavnakadrova-politika/>

28. Захарова І. В. Перспективні напрями вдосконалення кадрової політики в органах державної влади в умовах адміністративно-територіальної реформи. Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. 2018. № 16 (205). С. 116 – 120.
29. Зленко А. М. Компетенції в системі оцінки персоналу. Економічний вісн. ун-ту. 2018. Вип. 20 (1). С. 99 – 102.
30. Зозуля В. О. Ефективне кадрове забезпечення – складова демократичного врядування. Державно–управлінські студії. 2017. № 2. С. 1 – 3.
31. Кагановська Т. Є. Кадрове забезпечення державного управління в Україні: Монографія. Харків : ХНУ ім. В. Н. Каразіна, 2017. 330 с.
32. Кагановська Т. Є. Сутність та завдання кадрового забезпечення як засобу сприяння функціонуванню держави та її органів. Форум права. 2018. № 1. С. 215 – 220.
33. Карпеко Н. Механізми підготовки конкурентоздатних фахівців. Інформаційний простір. Українські реалії: досвід

- трансформацій: Матеріали V міжнар. наук.-практич. конфер.(м. Хелм, Польща 28 листопада 2015 р.): україномовний варіант / Вид-во ВШМВСК, 2016. – С.86 – 90.
34. Кириченко Н. О. Лідерство в контексті професіоналізації державної служби. Менеджер. 2018. № 1. С. 94 – 104.
 35. Колісниченко Н. М. Кадрова політика в країнах ЦентральноСхідної Європи – держав-членів Європейського Союзу. Трансформація політико-управлінських відносин у державах Центрально-Східної Європи в процесі європейської інтеграції: уроки і досвід для України : монографія. Місто НВ, 2013. 415 с.
 36. Котляр Л. І. Тайм-менеджмент як засіб зниження прокрастинації у професійній діяльності державних службовців.. Механізми державного управління. 2020. № 1 Том 31 (70). С. 31 – 36 .
 37. Крушельницька Т. Удосконалення системи професійного навчання державних службовців: інноваційно-інформаційний аспект. Вісник НАДУ. 2010. №4. С. 49 – 57.
 38. Кукуля А. Принцип професіоналізму державних службовців та профілі професійної компетентності посад державної служби. Вісник державної служби України. 2019. № 3. С. 11 – 17.

39. Ландсман В. А. Удосконалення кадрової роботи в органах державного управління. Держава та регіони. Серія «Державне управління». 2013. № 1(41). С. 117– 121.
40. Ларіонова Н. І. Зарубіжний досвід підготовки і відбору в кадровий резерв на державну громадянську службу. Інноваційні технології управління і права. 2018. № 1 – 2 (2). С. 21 – 26.
41. Левицька Н. А. Особливості управління керівним персоналом в органах державної служби України. Управління розвитком. 2019. №7 (170). С.135– 138.
42. Мар'їна Н. А. Державне управління кадрової політики державних службовців. Молодий вчений. 2019. №10. С. 916 – 918.
43. Модернізація державного управління та європейська інтеграція України: наук. доп.. Ю. В. Ковбасюк, К. О. Ващенко, Ю.П. Сурмін та ін.; за заг. ред. Ю. В. Ковбасюка. Київ : НАДУ, 2013. 120 с.
44. Носик О. А Розвиток служби управління персоналом державного органу на засадах компетентнісного підходу: дис. ... канд. наук з держ. упр.: 25.00.03. Харків, 2018. 264с.

45. Носик О. А. Впровадження асесмент-центрів як чинник ефективного розвитку служб управління персоналом державних органів. Аспекти публічного управління. Дніпро: Вид-во ДРІДУ НАДУ, 2017. №46 (8). С. 47 – 55.
46. Олуйко В. М. Кадрові процеси в державному управлінні України: стан і перспективи розвитку : монографія. Хмельницький : Вид-во ХУУП, 2017. 326 с.
47. Пархоменко-Куцевіл О. І. Сучасні проблеми формування системи посад державної служби та шляхи їх вирішення. Публічне урядування. 2015. №.1 (1). С.163 – 170.
48. Пахомова Т. І. Щодо моделей реформування системи державної служби. Актуальні проблеми державного управління: зб. наук. пр. ОРІДУ: спецвипуск до 20-річчя ОРІДУ НАДУ при Президентові України. Вип. 3 (63). Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2015. С. 137 – 141.
49. Пильгун Л. Визначення, критерії та методи оцінювання професійної компетентності державних службовців. Вища освіта України. 2019. №1. С. 48 – 53.

50. Плещан Х. В. Успішність професійної діяльності державних службовців України: управлінський аспект: автореф. дис. ... канд. наук з держ. упр. : 25.00.03 Київ, 2014. 20 с.
51. Побережна В. А. Формування та реалізація державної кадрової політики у сфері державної служби України: автореф. дис. ... канд. наук з держ. упр.: 25.00.03. Київ, 2014. 23 с.
52. Покотило Т. В. Проблеми розвитку трудового потенціалу в органах публічної служби. Теорія та практика державного управління. 2015. Вип. 1(48). С. 185-191.
53. Прудиус Л. В. Європейські стандарти управління персоналом як умова забезпечення якості державної служби. Держава та регіони. Серія «Державне управління». 2018. № 3. С. 162 – 167.
54. Прудиус Л. В. Гармонізація державної служби України з міжнародними стандартами та нормами ЄС. Аспекти публічного управління. 2018. №6 – 7. С. 66 – 76.
55. Пуліна Т. В. Розвиток кадрового потенціалу органу публічної служби. Економіка та держава. 2018. № 12. С. 44 – 49.
56. Рудакевич М. Етика державних службовців: монографія. Київ : Вид-во НАДУ, 2013. 360 с.

57. Селіванов С. В. Оцінювання діяльності персоналу органів державної влади як компонент особистісного розвитку державного службовця для планування кар'єри. Інвестиції: практика та досвід. 2019. № 19. С. 90 – 95.
58. Сергієнко Т. І. Державне управління як один з чинників державотворення України. Збірник наукових праць Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії. Запоріжжя, ЗДІА. Випуск № 20. 2019. С. 125 – 137
59. Соколова Т. А. Вплив навчання на зростання кар'єрного потенціалу державних службовців в Україні. Актуальні проблеми державного управління: зб. наук. пр. Харків : Вид-во ХарРІ НАДУ «Магістр», 2019. №2 (36). С. 225 – 232.
60. Сурай І. Кадрові служби органів державної влади в контексті модернізації законодавства України про державну службу. Державне управління та місцеве самоврядування. 2015. № 2 (25). С. 267 – 277.
61. Сичова М. Перспективи удосконалення управління персоналом в органах державної влади у контексті тенденцій розвитку публічного управління. Розвиток форм і методів сучасного менеджменту в умовах глобалізації: Матеріали 9-ї

Наук.-практ. Інтернет-конф. Дніпро, 20- 21.11.2021: тези доповідей (Том 2) С. 84-86.

62. Терентьев О. М. Управління професійним простором державної служби України: автореф. дис. ... канд. наук з держ. упр.: 25.00.03. Дніпро, 2015. 23 с.
63. Ткаченко А. М. Інноваційні підходи до управління трудовим потенціалом суб'єкта господарювання – основа формування антикризового менеджменту. Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. 2015. Вип. 1. Т. 1. С. 5 – 59.
64. Черненко Н. М., Тайм-менеджмент як засіб удосконалення професійної діяльності державних службовців. Режим доступу: [http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2011-02\(6\)/11cnndds.pdf](http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2011-02(6)/11cnndds.pdf)
65. Щегорцова В. М. Наукові підходи до класифікації видів кар'єри державних службовців. Особливості реалізації державної кадрової політики в Україні. Режим доступу: <http://www.kbuapa.kharkov.ua/ebook/tpdu/2015-1/doc/4/04.pdf>.
66. Щегорцова В. М. Управління персоналом в органах державної влади: психологічний аспект. Державне будівництво. 2019. № 2. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu_2019_2_32

67. Яцюк В. А. Удосконалення підвищення кваліфікації державних службовців в Україні: орг.-прав. аспект: автореф. дис. ... канд. наук з держ. упр. : 25.00.03. Київ, 2011. 19 с.
68. Berman E. M., Bowman J. S., West J. P., Van Wart M. R. Human Resource Management in Public Service: Paradoxes, Processes, and Problems. SAGE Publications, 2016. 580 p.
69. Bouckaert G., Peters B. G., Verhoest K. The Coordination of Public Sector Organizations: Shifting Patterns of Public Management. Palgrave Macmillan, 2010. 320 p.
70. Denhardt J. V., Denhardt R. B. The New Public Service: Serving, Not Steering. Routledge, 2015. 256 p.
71. Dunleavy P., Margetts H., Bastow S., Tinkler J. Digital Era Governance: IT Corporations, the State, and E-Government. Oxford University Press, 2006. 304 p.
72. Fry B. R., Raadschelders J. C. N. Mastering Public Administration: From Max Weber to Dwight Waldo. CQ Press, 2008. 488 p.
73. Garson G. D. Public Information Technology and E-Governance: Managing the Virtual State. Jones & Bartlett Publishers, 2014. 410 p.

74. Goldsmith S., Eggers W. D. Governing by Network: The New Shape of the Public Sector. Brookings Institution Press, 2004. 296 p.
75. Hughes O. E. Public Management and Administration: An Introduction. Palgrave Macmillan, 2012. 400 p.
76. Osborne D., Gaebler T. Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector. Addison-Wesley, 1992. 405 p.
77. Pollitt C., Bouckaert G. Public Management Reform: A Comparative Analysis. Oxford University Press, 2017. 464 p.
78. Rainey H. G. Understanding and Managing Public Organizations. Jossey-Bass, 2014. 592 p.
79. Van Wart M. Leadership in Public Organizations: An Introduction. M.E. Sharpe, 2013. 500 p.

ДОДАТКИ

Додаток А

Анкета: Оцінка системи професійної підготовки кадрів для сектору публічного управління

1. Як Ви оцінюєте рівень Вашої початкової підготовки перед вступом до сектору публічного управління?
 - Дуже високий
 - Високий
 - Середній
 - Низький
 - Дуже низький
2. Чи вважаєте Ви, що існуюча система підготовки кадрів для публічного управління достатньо ефективна?
 - Так, повністю задоволений(а)
 - Задоволений(а), але є недоліки
 - Скоріше незадоволений(а)
 - Повністю незадоволений(а)
3. Як часто Ви берете участь у професійних тренінгах та семінарах для підвищення кваліфікації?

- Щомісяця
 - Щоквартально
 - Щорічно
 - Дуже рідко
 - Не беру участі
4. Які основні форми навчання для Вас є найбільш ефективними? (можна обрати кілька варіантів)
- Онлайн-курси
 - Тренінги та семінари
 - Лекції
 - Самостійне навчання
 - Співпраця з менторами/наставниками
5. Чи вважаєте Ви, що система професійної підготовки враховує сучасні вимоги до професій кадрів публічного управління?
- Так, повністю
 - Частково
 - Не зовсім
 - Ні, не враховує
6. Наскільки важливим є для Вас постійне підвищення кваліфікації у сфері публічного управління?
- Дуже важливо
 - Важливо
 - Не дуже важливо
 - Неважливо
7. Як Ви оцінюєте якість матеріалів, які використовуються для навчання під час підготовки кадрів?
- Висока
 - Середня
 - Низька
 - Дуже низька
8. Чи достатньо уваги приділяється в системі підготовки розвитку практичних навичок у сфері публічного управління?

- Так, цілком достатньо
- Достатньо
- Частково
- Недостатньо

9. Які аспекти підготовки Ви вважаєте найменш розвиненими?

- Теоретична база
- Практичні навички
- Інноваційні методи управління
- Етика та лідерство

10. Як часто Ви користуєтеся матеріалами, отриманими під час навчання, у своїй повсякденній роботі?

- Постійно
- Часто
- Рідко
- Майже не використовую

11. Яку роль відіграють міжнародні практики у Вашій професійній підготовці?

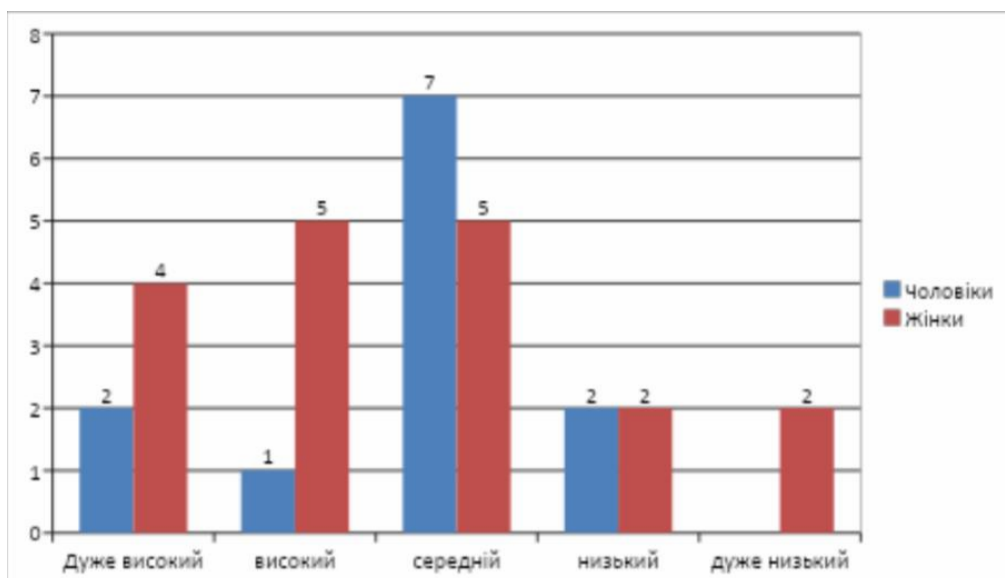
- Дуже важливу
- Важливу
- Не дуже важливу
- Не відіграють ніякої ролі

12. Як Ви оцінюєте загальний рівень професійної підготовки кадрів у секторі публічного управління в Україні?

- Високий
- Середній
- Низький
- Дуже низький

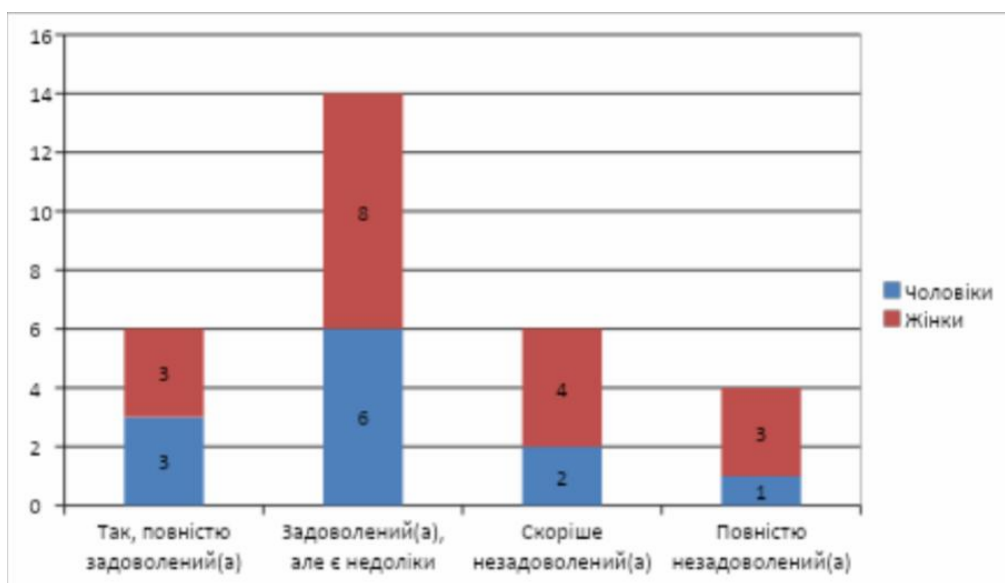
Додаток Б

Відповіді респондентів на питання анкети «1. Як Ви оцінюєте рівень Вашої початкової підготовки перед вступом до сектору публічного управління?»



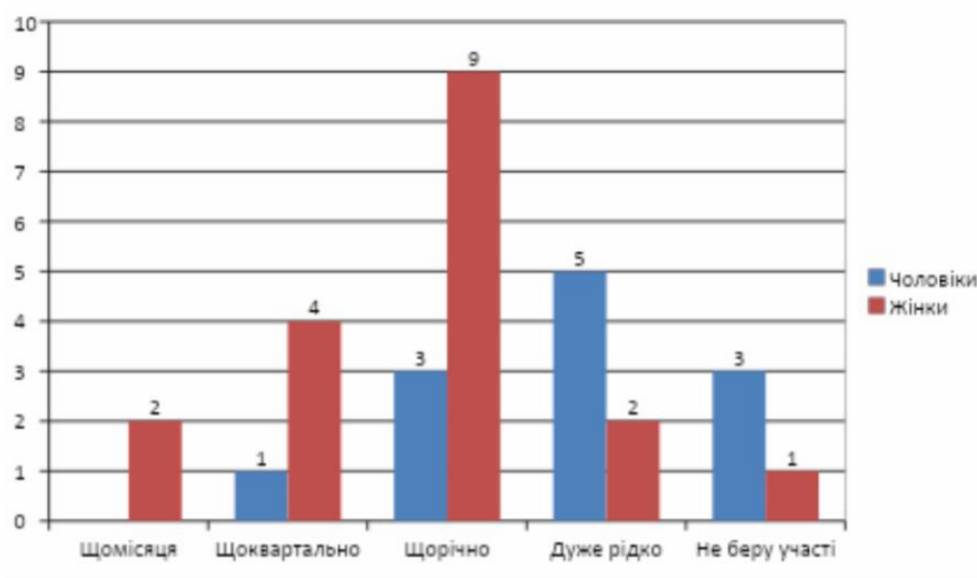
Додаток В

Відповіді респондентів на питання анкети «2. Чи вважаєте Ви, що існуюча система підготовки кадрів для публічного управління достатньо ефективна?»



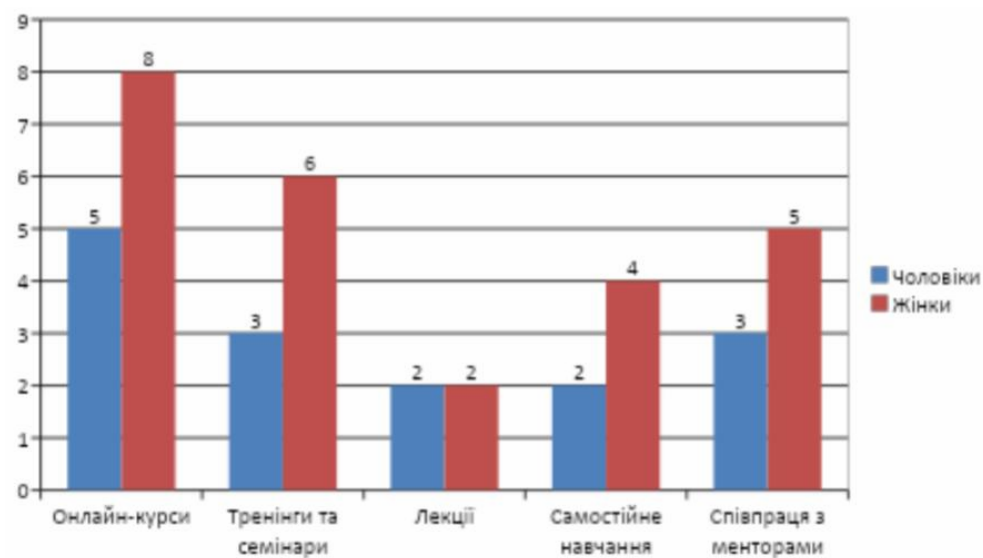
Додаток Г

Відповіді респондентів на питання анкети «3. Як часто Ви берете участь у професійних тренінгах та семінарах для підвищення кваліфікації?»»



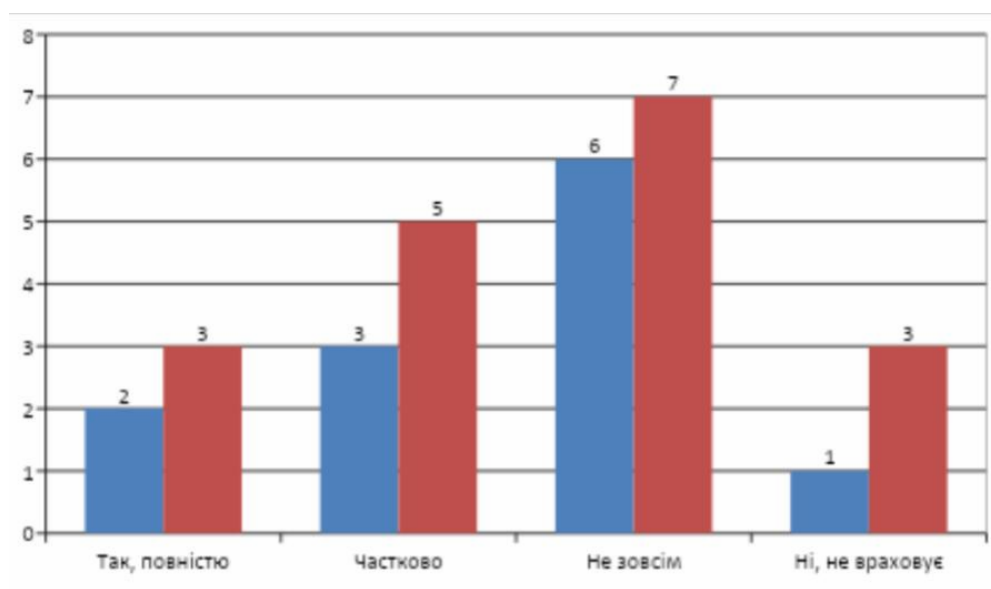
Додаток Д

Відповіді респондентів на питання анкети «4. Які основні форми навчання для Вас є найбільш ефективними? (можна обрати кілька варіантів)



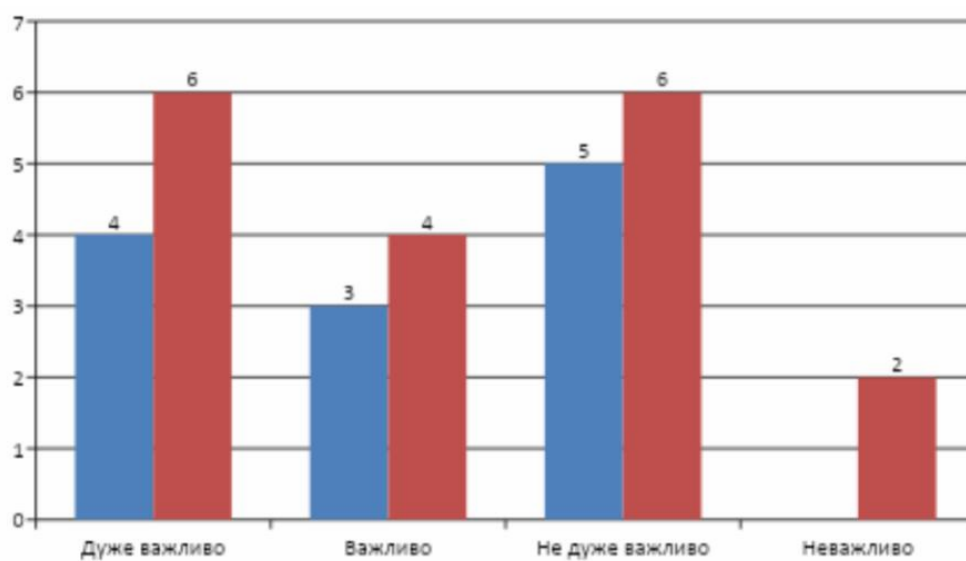
Додаток Е

Відповіді респондентів на питання анкети «5. Чи вважаєте Ви, що система професійної підготовки враховує сучасні вимоги до професій кадрів публічного управління?»



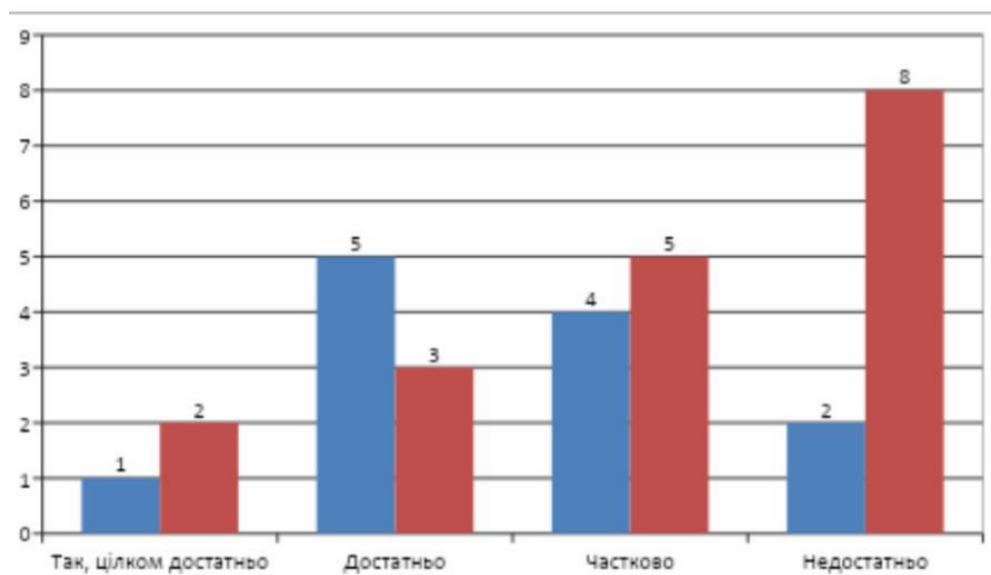
Додаток Є

Відповіді респондентів на питання анкети «6. Наскільки важливим є для Вас постійне підвищення кваліфікації у сфері публічного управління?»



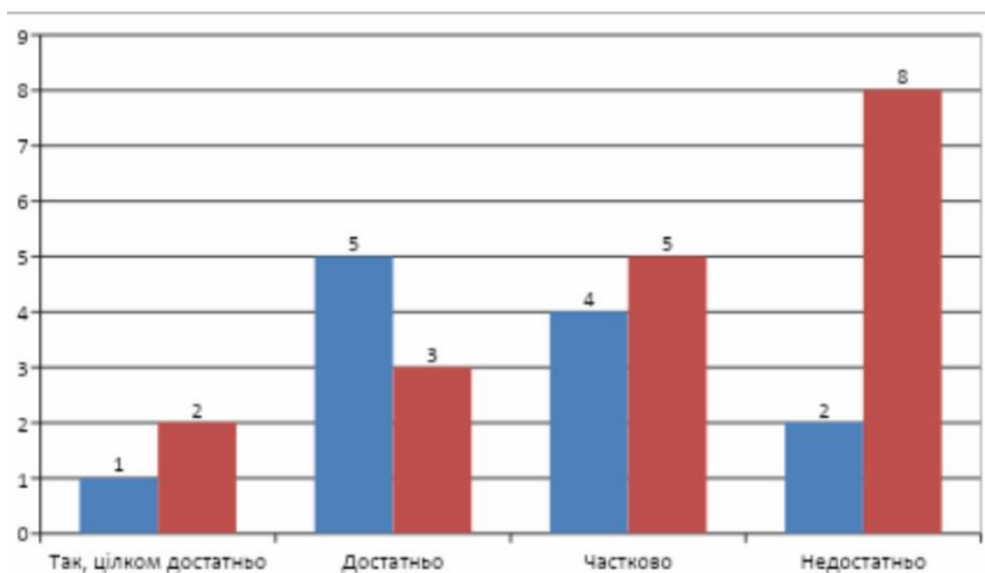
Додаток Ж

Відповіді респондентів на питання анкети «7. Як Ви оцінюєте якість матеріалів, які використовуються для навчання під час підготовки кадрів?»



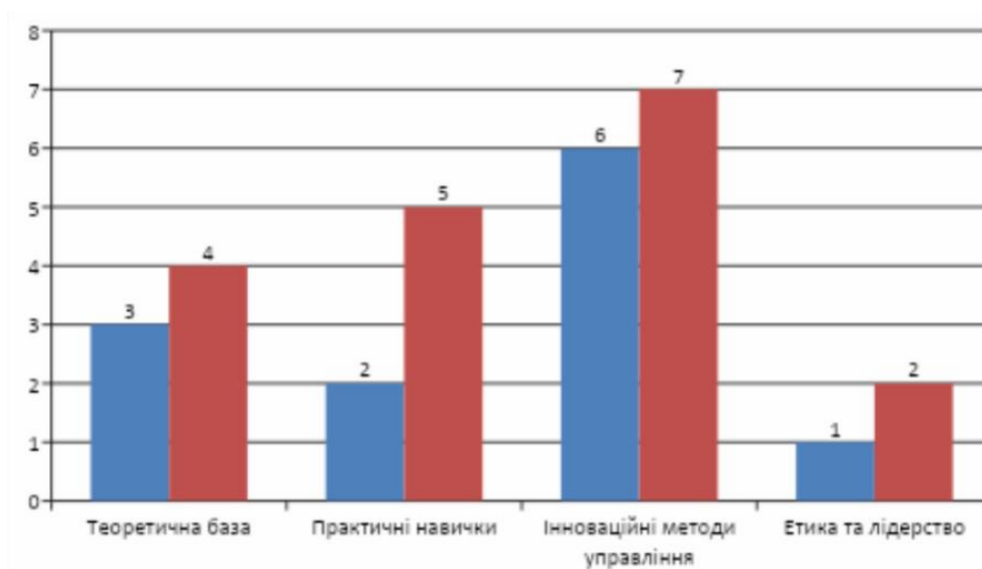
Додаток 3

Відповіді респондентів на питання анкети «8. Чи достатньо уваги приділяється в системі підготовки розвитку практичних навичок у сфері публічного управління?»



Додаток І

Відповіді респондентів на питання анкети «9. Які аспекти підготовки Ви вважаєте найменш розвиненими?»



Додаток І

Відповіді респондентів на питання анкети 10

10. Як часто Ви користуєтеся матеріалами, отриманими під час навчання, у своїй повсякденній роботі?	Чоловіки	Жінки
Постійно	4	6
Часто	4	6
Рідко	2	4
Майже не використовую	2	2

Додаток К

Відповіді респондентів на питання анкети 11

11. Яку роль відіграють міжнародні практики у Вашій професійній підготовці?	Чоловіки	Жінки
Дуже важливу	1	3
Важливу	3	6
Не дуже важливу	6	5
Не відіграють ніякої ролі	2	4

Додаток Л

Відповіді респондентів на питання анкети 12

12. Як Ви оцінюєте загальний рівень професійної підготовки кадрів у секторі публічного управління в Україні?	Чоловіки	Жінки
Високий	5	4
Середній	5	7
Низький	2	4
Дуже низький	0	3

Додаток М

Основні проблеми підготовки кадрів для публічного управління

Проблема	Опис	Наслідки
Дефіцит кваліфікованих кадрів	Відсутність достатньої кількості фахівців з необхідними знаннями та навичками	Зниження ефективності управління, брак інноваційних підходів, затримки у виконанні завдань
Застарілі методики	Використання навчальних підходів, які не відповідають сучасним вимогам і викликам	Недостатня підготовка до роботи в умовах цифровізації, відсутність знань щодо нових технологій
Відсутність практичної складової	Основна увага приділяється теоретичному навчанню, без достатньої інтеграції реальних практик	Низька адаптація до реальних умов роботи, труднощі у вирішенні практичних проблем

Додаток Н

Вимоги до професійних навичок у сфері публічного управління

Навичка	Опис	Значення для ефективної роботи
Лідерські навички	Здатність керувати командою, приймати рішення та брати на себе відповідальність	Забезпечують ефективну організацію роботи, мотивують команду на досягнення цілей
Комунікативні навички	Уміння ефективно спілкуватися з громадськістю, колегами та іншими зацікавленими сторонами	Сприяють відкритому діалогу та вирішенню конфліктів, підтримують позитивний імідж організації
Аналітичне мислення	Здатність аналізувати великі обсяги інформації та робити обґрунтовані висновки	Допомагає приймати зважені рішення, вирішувати складні проблеми та планувати стратегії
Управління проектами	Знання методів і технік для планування, виконання та моніторингу проектів	Забезпечують ефективне виконання завдань у встановлені терміни і з ресурсними обмеженнями
Етика та відповідальність	Дотримання етичних норм та стандартів у публічному управлінні	Гарантують довіру громадян до організації та запобігають корупційним ризикам
Цифрові навички	Знання сучасних інформаційних технологій, зокрема для роботи з даними	Необхідні для впровадження цифровізації та оптимізації управлінських процесів
Знання законодавства та політики	Розуміння національного та міжнародного законодавства, політичних процесів	Забезпечують дотримання законів і правил у публічному управлінні, а також стратегічне планування

Додаток О

Тенденції розвитку системи підготовки кадрів для публічного управління

Тенденція	Опис	Очікувані результати
Перехід до цифрових платформ	Впровадження спеціалізованих онлайн-платформ для навчання, що забезпечують доступ до навчальних матеріалів у будь-який час	Підвищення доступності навчання, зниження витрат на підготовку та підтримку безперервного розвитку
Розвиток онлайн-освіти	Зростання популярності онлайн-курсів, вебінарів, тренінгів на базі відкритих платформ для підвищення кваліфікації	Підвищення гнучкості в навчанні, можливість одночасно працювати й навчатися, розширення доступу до міжнародних освітніх програм
Практико орієнтовані методи	Використання інтерактивних методів навчання, таких як рольові ігри, кейс-методи, проєктна робота	Розвиток практичних навичок, підготовка до реальних ситуацій в управлінні, підвищення якості управлінських рішень
Інтеграція міжнародного досвіду	Впровадження міжнародних стандартів та практик підготовки кадрів, адаптація світових освітніх тенденцій	Підвищення рівня підготовки кадрів до роботи в умовах глобалізації та міжнародної співпраці
Індивідуалізація навчальних програм	Створення програм під конкретні потреби працівників з урахуванням їхнього професійного рівня та потреб	Підвищення ефективності навчання, адаптація до потреб учасників, індивідуальний підхід до розвитку навичок