

**ПОЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ, УПРАВЛІННЯ,  
ПРАВА ТА ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ  
КАФЕДРА ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ**

Освітньо-професійна програма Місцеве самоврядування  
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування  
Ступінь вищої освіти Бакалавр

**ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ**

Завідувач кафедри

Тамара ЛОЗИНСЬКА

28 травня 2024 року

## **КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

на тему: «Самоосвіта як спосіб підвищення професійного рівня публічних  
службовців»

виконала здобувач вищої освіти денної форми навчання

**Федченко Ольга Олександрівна**

Керівник кваліфікаційної роботи:

**Панасенко Є. О.**

Полтава – 2024 року

## ВСТУП

**Актуальність теми дослідження.** У сучасних умовах в Україні постає нагальна необхідність неперервного удосконалення й підвищення професійного рівня публічних службовців. Стрімкі суспільні зміни, невпинний технологічний розвиток, воєнний стан і євроінтеграційні процеси актуалізують питання самоосвіти управлінців у сфері публічної служби, в якій конче бракує висококваліфікованих фахівців для здійснення ефективної управлінської роботи. Вбачаємо у самоосвіті ключ до неперервного підвищення професійності публічних службовців.

Офіційні навчальні програми часто не в змозі охопити всі аспекти, які стосуються управлінської діяльності. Самоосвіта дозволяє працівникам ширше осягати теми, що їх цікавлять, та вирішувати конкретні завдання, що виникають у їхній професійній роботі. Російська агресія та інші події показали необхідність вкотре засвідчує наявність потреби для публічних службовців швидко адаптуватися до нових умов, зокрема до роботи в режимі дистанційної комунікації та використання новітніх технологій.

Таким чином, наявність істотної й невирішеної проблеми у царині самоосвіти публічних службовців, та відсутність чіткої, системної й ефективної моделі самоосвіти як способу підвищення професійного рівня актуалізували здійснення цього дослідження.

Проблеми самоосвіти публічних службовців відображено в працях сучасних дослідників та науковців, а саме: С.Р. Бабушко [9], О.С. Іванова [13], В.С. Куйбіда [15], Л.А. Майборода [17], І.Р. Попадинець [24], М.Б. Ценко [31], І.Д. Юник [32]. Незважаючи на цілий ряд наукових розвідок у сфері самоосвіти і професійного підвищення кваліфікації, ця проблема залишається невичерпаною і потребує подальших напрацювань.

**Зв'язок роботи з науковими темами.** Кваліфікаційна робота виконана відповідно до плану науково-дослідних робіт кафедри публічного управління та

адміністрування за темою: «Самоосвіта як спосіб підвищення професійного рівня публічних службовців».

**Метою кваліфікаційної роботи** є обґрунтування теоретичних аспектів та розроблення практичних рекомендацій щодо напрямків удосконалення самоосвіти як способу підвищення професійного рівня публічних службовців.

Для досягнення мети кваліфікаційної роботи у роботі було поставлено такі **завдання**:

- розглянути поняття «самоосвіта» та сутність підвищення професійного рівня публічних службовців;
- визначити зміст процесу підвищення професійного рівня публічних службовців;
- здійснити оцінку професійного рівня працівників Опішнянського ЦНАП і визначити стан їхньої самоосвіти;
- сформулювати напрями удосконалення самоосвіти у контексті підвищення професійного рівня публічних службовців на прикладі працівників Опішнянського ЦНАП.

**Об'єктом дослідження кваліфікаційної роботи** є самоосвіта як категорія в публічному управлінні.

**Предметом дослідження** є самоосвіта як спосіб підвищення професійного рівня публічних службовців.

**Методи дослідження.** Із загальнонаукових методів використано діалектичний метод пізнання (для розкриття теоретичних засад самоосвіти та підвищення професійного рівня публічних службовців); використано інструменти методів аналізу та синтезу (для дослідження стану професійного рівня працівників), а також метод власного спостереження (для розробки напрямів удосконалення самоосвіти та формування відповідних рекомендацій).

**Інформаційну базу дослідження** склала чинна вітчизняна законодавча база, словники та енциклопедії, статистичні дані, наукові праці вітчизняних та іноземних фахівців.

**Практична значущість дослідження** полягає у реалізації на практиці

основних положень та рекомендацій, викладених у дослідженні, пов'язаних із самоосвітою як способом підвищення професійного рівня публічних службовців.

**Апробація результатів роботи.** За результатами проведеного дослідження опубліковано тези:

Федченко О.О. Характеристика методів оцінки професійного рівня публічних службовців. *Матеріали науково-практичної конференції за підсумками проходження здобувачами вищої освіти виробничих практик.* Випуск 17. Полтава: ПДАУ, 2024. с.274-277.

**Структура роботи.** Основний обсяг роботи викладено на 47 сторінках і складається зі вступу, 2 розділів, висновків, а також 33 літературних джерел. Робота містить 12 таблиць, 6 рисунків та 6 додатків.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ САМООСВІТИ У КОНТЕКСТІ ПІДВИЩЕННЯ ПРОФЕСІЙНОГО РІВНЯ ПУБЛІЧНИХ СЛУЖБОВЦІВ

#### **1.1. Поняття «самоосвіта» та сутність підвищення професійного рівня публічних службовців**

Стаття 1 Закону України «Про державну службу» від 10.12.2015 року включає термін «професійна компетентність», що раніше відсутній у попередніх версіях закону [2]. Це поняття означає здатність особи, у межах визначених обов'язків за посадою, використовувати професійні знання, навички та уміння, демонструвати відповідні моральні та професійні якості для ефективного виконання завдань і обов'язків, а також для особистого та професійного розвитку. Отже, навчання публічних службовців є процесом, тому самоосвіта може стати невід'ємною складовою цього навчання.

Розглядається, що саме професійне та особистісне зростання публічних службовців є ефективним засобом керування сферою публічної служби. Цей підхід має значний потенціал для покращення ефективності та прозорості у формуванні кадрового складу. Він сприяє працевлаштуванню на державні посади лише висококваліфікованих та досвідчених фахівців, які здатні ефективно, результативно та якісно виконувати свої обов'язки та завдання.

Відповідно до чинного законодавства про державну службу, підвищення рівня професійної компетентності реалізується через безперервне професійне навчання. У загальному розумінні, «професійне навчання – набуття та вдосконалення професійних знань, умінь та навичок публічними службовцями, що забезпечує відповідний рівень професійної кваліфікації для професійної діяльності» [2]. Цей процес забезпечує відповідний рівень професійної компетентності працівників публічної служби.

Правове поле, яке регулює процес професійного навчання публічних службовців, відзначається значною різноманітністю з урахуванням його змісту та форми, що вимагає систематизації. Зокрема, основними джерелами є Конституція України [1], Закон № 889-VIII, різні підзаконні нормативно-правові акти, такі як: «Положення про систему професійного навчання публічних службовців», а також інші нормативні документи, які регламентують прийом, навчання та оцінку результатів навчання публічних службовців.

Основними засобами особистісного та професійного саморозвитку, що представляють собою цілеспрямований вплив особистості на себе, включають самоосвіту, самопізнання, самовизначення, самовиховання, саморегуляцію, самостійну працю, а також самоприйняття і самопрогнозування.

У Енциклопедичний словник з державного управління зазначено, що самоприйняття, як остання стадія самопізнання, передбачає усвідомлення всіх аспектів і якостей особистості, що можуть викликати як позитивні, так і негативні емоції, і сприймається як особливий аспект прогнозування майбутнього. Тоді як самопрогнозування надає можливість розширення меж сьогодення, передбачення подій як у зовнішньому, так і у внутрішньому житті, встановлення цілей для особистісного розвитку [12, с.109]. На нашу думку, різноманітність діяльності та поєднання механізмів самоприйняття та самопрогнозування породжують різні стратегії особистісного зростання, яка водночас є результатом самоосвіти як це процесу постійного навчання, розвитку власних знань, навичок та компетенцій за власною ініціативою та власними зусиллями.

Поняття «самоосвіта» є багатограним і складним, яке може трактуватися з різних наукових позицій. У цілому, сучасне уявлення про самоосвіту тісно пов'язане з концепцією «безперервної освіти», яка в англійській науковій літературі відома як «lifelong education» [19], а у французьких джерелах може бути перекладена як «formation continue» – неперервна або продовжена освіта [19]. Безперервна освіта характеризується як процес, що не має обмежень у часі, місці чи методах навчання [17, с.49]. Вона об'єднує всі аспекти діяльності

та ресурси у сфері освіти з метою досягнення гармонійного розвитку потенційних здібностей особистості та прогресу в трансформації суспільства.

Для розуміння ролі самоосвіти в сучасному освітньому середовищі необхідно визначити основні форми безперервної освіти:

1) формальна освіта, відома також як «інституалізована освіта», включає дошкільну, середню, вищу та післядипломну освіту, яка проводиться у навчальних закладах, що ліцензовані державною системою освіти [32];

2) неформальна освіта, або «неофіційна освіта», охоплює здобуття знань будь-якими засобами, незалежно від того, чи визнані ці навчальні програми офіційно чи ні [32];

3) інформальна освіта – це нецілеспрямоване (неусвідомлене) навчання, яке відбувається в процесі будь-якої інформаційної або комунікативної дії [9, с.181].

У відповідності до статті 8 Закону України «Про освіту» від 5 вересня 2017 року № 2145-VIII, інформальна освіта, або самоосвіта, означає освіту, яка полягає в самостійному здобутті особою певних навичок та компетентностей, зазвичай у процесі повсякденної діяльності, пов'язаної з професійною, громадською, чи іншою сферою, сімейними аспектами або дозвіллям [3].

Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 01.12.2017 р. № 974-р. була схвалена Національна доктрина розвитку освіти, яка визначає, що державна політика у сфері безперервної освіти здійснюється з огляду на світові тенденції розвитку освіти протягом життя, а також соціально-економічні, технологічні та соціокультурні зміни [4]. Згідно з цією доктриною, безперервність освіти здійснюється шляхом забезпечення послідовності її змісту та координації навчально-виховної діяльності на різних рівнях освіти, які діють як продовження попередніх і передбачають підготовку громадян для можливого переходу на більш високі рівні; а також створення потреби та здатності особистості до самоосвіти (п. 17) [4].

Перша згадка про самоосвіту в документах, що регулюють діяльність державної служби незалежної України, відбулася ще в 1993 році в Законі

України «Про державну службу». У цьому нормативному акті самоосвіта розглядалася як засіб підвищення кваліфікації публічних службовців. У статті 29 закону зазначалося, що державним службовцям надаються можливості для навчання та підвищення кваліфікації у відповідних навчальних закладах (на факультетах) і через самоосвіту [2].

У новій редакції Закону України «Про державну службу» від 10 грудня 2015 року № 889-VIII, на жаль, зазначена норма про самоосвіту була вилучена. Однак у статті 48 цього документу, яка має назву «Підвищення рівня професійної компетентності державного службовця», наведено наступне: «професійне навчання державних службовців здійснюється за рахунок коштів державного бюджету та інших джерел, не заборонених законодавством. Це навчання проводиться через систему підготовки, перепідготовки, спеціалізації та підвищення кваліфікації, зокрема у сфері публічного управління та адміністрування, у встановленому законодавством порядку в навчальних закладах, установах, організаціях незалежно від форми власності, які мають право надавати освітні послуги, у тому числі за кордоном» [2].

На сьогодні головним документом, що регулює процес професійної підготовки публічних службовців, є Постанова Кабінету Міністрів України від 6 лютого 2019 року № 106 «Про затвердження Положення про систему професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад». Згідно з цим Положенням, «самоосвіта – це самоорганізоване здобуття учасниками професійного навчання певних компетентностей, зокрема під час повсякденної діяльності, пов'язаної з професійною, громадською або іншою діяльністю, дозвіллям» [5].

На нашу думку, вище наведені визначення поняття самоосвіти досить повні та розгорнуті. Основна ідея, яка проглядається в цих визначеннях, полягає в тому, що самоосвіта є процесом навчання, який відбувається за власною ініціативою особи, незалежно від формальних навчальних програм.

Дослідниці О.В. Стефанюк та Т.Р. Кудярьська систематизували існуючі підходи до поняття «самоосвіта», відобразимо їх в табл. 1.1.

Таблиця 1.1

### Наукові підходи до трактування поняття «самоосвіта»

Автор	Трактування поняття
А. Громцева	розглядає самоосвіту як зумовлену самою особистістю систематичну пізнавальну діяльність із метою розвитку освіченості
М. Касьяненко	цілеспрямований процес самостійного оволодіння цілісною системою знань та вмінь, поглядів і переконань, прогресивним досвідом у певній сфері діяльності під впливом особистих і суспільних інтересів
Л. Григоренко	самостійна освіта, отримання системних знань у певній галузі науки, техніки, культури, політичного життя та ін., яка передбачає безпосередній інтерес особистості в органічному поєднанні із самостійністю у вивченні матеріалу
Л. Сисоєва, Л. Лузан	це потреба творчої й відповідальної людини будь-якої професії, тим більше професії з підвищеною моральною й соціальною відповідальністю
О. Василішина	самоосвіту вчителя як сукупність таких складників: самооцінка, самооблік, самовизначення, самоорганізація, самореалізація, самокритичність, саморозвиток
А. Маркової	це особлива діяльність, яка має свою специфічну структуру, що відрізняється від навчальної діяльності та її самостійних форм основними компонентами—мотивами, завданнями, способами дій і контролю, які визначаються самим студентом

Джерело: сформовано автором за даними [30]

Загалом, поняття самоосвіти можна визначити як процес самостійного здобуття знань, навичок та компетентностей особою, зазвичай, за допомогою різних навчальних ресурсів та методів, які можуть включати читання, дослідження, вивчення онлайн-курсів, практичну діяльність тощо. Самоосвіта може стосуватися різних сфер життя, включаючи професійний розвиток, особисті інтереси та розваги, підвищення культурного рівня та багато іншого.

Самоосвіта є ключовим елементом успішного підвищення професійного рівня публічних службовців. Вона дозволяє їм постійно оновлювати свої знання, досліджувати нові підходи та методи роботи, а також розвивати критичне мислення та аналітичні навички. Самоосвіта дає можливість публічним

службовцям відслідковувати останні тенденції у своїй галузі, а також ефективно впроваджувати інновації та найкращі практики у свою діяльність.

Публічні службовці відіграють ключову роль у забезпеченні функціонування суспільства та здійсненні державних функцій. Їхні обов'язки часто пов'язані з прийняттям важливих рішень, розв'язанням складних проблем та взаємодією з громадськістю. Отже, важливо, щоб публічні службовці були компетентними, володіли сучасними знаннями та навичками, а також були здатними адаптуватися до змін у суспільстві та вимогах часу.

На вебінарі Голови НАДС – Н. Алюшиної було зазначено, що «підвищення професійного рівня публічних службовців має значний вплив на якість надання публічних послуг та довіру до державних інституцій» [8]. Компетентні та кваліфіковані службовці здатні більш ефективно вирішувати проблеми громадян, уникати корупції та забезпечувати прозорість та відкритість у своїй діяльності.

Однак, самоосвіта повинна бути підтримана відповідною інфраструктурою та системою підтримки з боку держави. Для цього необхідно створити сприятливі умови для навчання та розвитку публічних службовців, забезпечити доступ до актуальних навчальних матеріалів, тренінгів та семінарів, а також створити можливості для обміну досвідом та співпраці з колегами [10].

На нашу думку, будь-яка форма навчання публічних службовців фактично є самоосвітою, яка становить основу для розвитку професіоналізму окремих працівників та узагальненого підвищення якості державної служби. Саме на ініціативному самонавчанні має ґрунтуватися цілеспрямована підготовка кадрів, включаючи переосвіту та підвищення кваліфікації. Такі процеси повинні керуватися принципами освіти дорослих, які включають у себе: підкреслення практичного матеріалу над емоційною інформацією; використання життєвих ситуацій для навчання; застосування загальнолюдських принципів та накопиченого досвіду; розвиток навичок самонавчання та здатності до узагальнення та синтезування практичних результатів; індивідуальний підхід, враховуючи інтелектуальні здібності та досвід дорослих.

Враховуючи міжнародні норми організації праці, слід зазначити, що у документах Міжнародної організації праці велика увага приділяється розвитку потенціалу та професійному навчанню працівників. У «Рекомендаціях щодо професійного навчання» № 57 [6] та Конвенції про професійну орієнтацію та професійну підготовку в галузі розвитку людських ресурсів № 142 [7] вказується, що держава та організації повинні сприяти саморозвитку та професійному зростанню працівників через різноманітні форми навчання. У спільній декларації міністрів освіти країн Європи, відомій також як Болонська декларація, що визначила розвиток європейського освітнього простору, самоосвіта є одним із методів навчання, включеним серед інших видів навчальних програм [7].

Таким чином, самоосвіта розглядається як форма навчання, що сприяє самовдосконаленню та професійному зростанню працівника. Зазначені конвенції застосовні не лише до персоналу вищого рівня управління, але й до публічних службовців. Врегулювання самоосвіти в українському законодавстві відбувається на трьох рівнях: спершу, визнання самоосвіти як ключового елемента освітнього процесу; по-друге, включення аспектів самоосвіти у нормативно-правові акти, які регулюють професійний розвиток працюючих в Україні; і, нарешті, визначення ролі самоосвіти у підготовці, перепідготовці та підвищенні кваліфікації, а також у діяльності публічних службовців.

На думку дослідників В. С. Куйбіди, М.М. Білинської та О.М. Петроє: «зміст самоосвіти державних службовців може бути класифікований на кілька видів: загальнорозвиваючу, загально-професійну, профільну та посадову» [15, с.49]. Окрім цієї класифікації, існує ще один критерій, який відноситься до сфери самоосвіти. У цьому контексті самоосвіта може бути професійною, соціокультурною, релігійною, моральною, економічною, правовою, психологічною, сімейно-побутовою тощо. Тимчасова та просторова локалізація самоосвіти лише визначає умови і форми її проведення, але основними критеріями є зміст та суб'єктність .

Залежно від характеру самоосвіти у діяльності публічних службовців вона може бути випереджальною, реактивною або стихійною. Щодо мети самоосвіти

окремого публічного службовця або професійної групи, вона може приймати різні форми:

як самоціль – коли подія, діяльність, предмет або інформація спонукають до освоєння знань;

попутна самоосвіта – яка відбувається в процесі цілеспрямованої діяльності, але не є основним її елементом;

цілеспрямована самоосвіта – пов'язана з тим, що службовець або професійна група ставлять перед собою конкретні самоосвітні цілі у певній сфері діяльності [13 с.12].

Ці цілі визначають подальші кроки, пошук засобів для їх досягнення, самостійність у вирішенні завдань та самооцінку результатів. У праці І.Р. Попадинець сформовано покрокові етапи самоосвіти, відобразимо їх на рис.1.1.

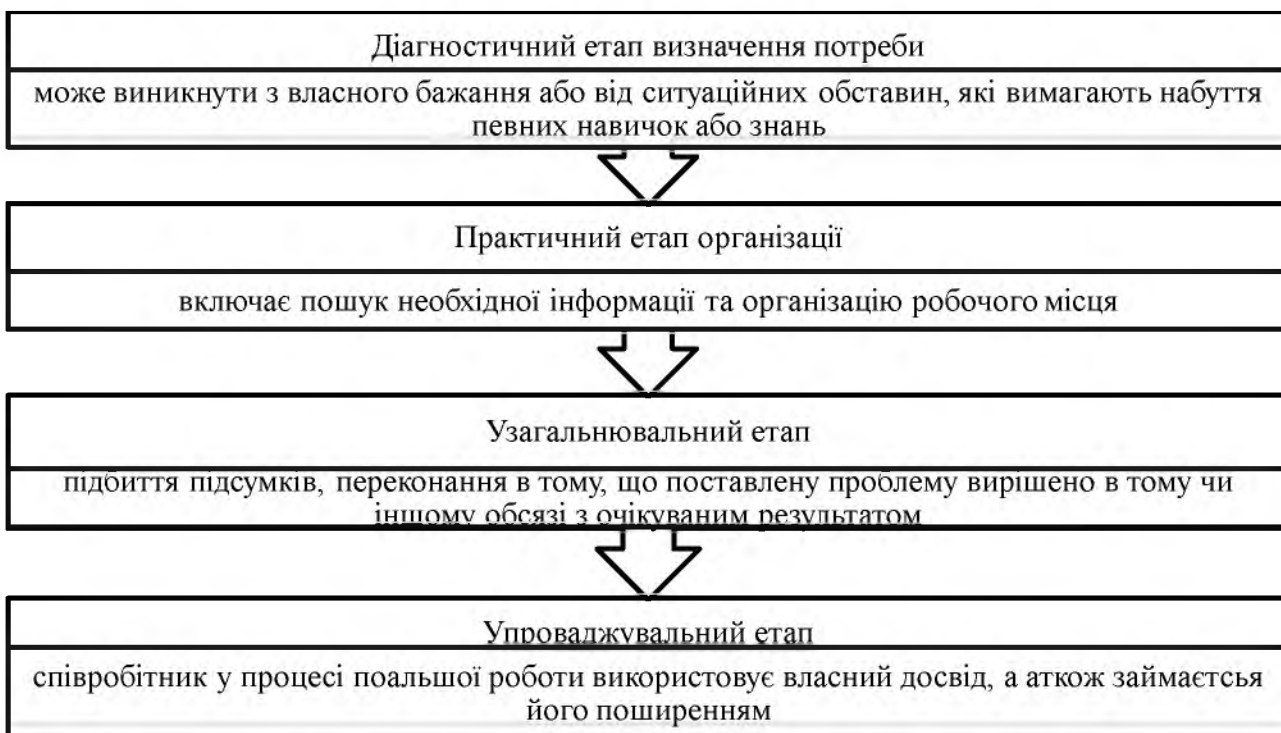


Рис.1.1. Етапи самоосвіти публічного службовця

Джерело: сформовано автором за даними [23, с.112]

На етапі постановки мети, публічний службовець визначається, що саме потрібно дізнатися або вирішити, які способи діяльності можна використовувати для отримання необхідної інформації, а також які кінцеві результати і засоби досягнення мети.

Важливою складовою самоосвіти для публічних службовців є вміння самостійно працювати з нормативно-правовими документами, актуальною документацією та використовувати нові інформаційно-комунікаційні технології для задоволення професійних потреб. Крім того, важливо критично ставитися до отриманої інформації.

На етапі реалізації, ключовими навичками є вміння шукати та відбирати інформацію, використовувати її для здобуття нових знань, проводити інформаційний аналіз та використовувати технології, зокрема інформаційно-комунікаційні, з раціональним підходом. Для успішної реалізації своєї професійної діяльності та самоосвіти публічному службовцеві потрібні певні навички: продовжувати навчання наполегливо, здатність сконцентрувати увагу на тривалі періоди, критичне осмислення цілей та мети самоосвіти, а також їх узгодження з метою та цілями професійної діяльності згідно з посадою та діяльністю у сфері державної служби.

На етапі рефлексії публічний службовець осмислює результати, які він досяг у процесі самоосвіти. Протягом цього процесу службовець відстежує хід своєї самоосвіти, оцінює її якість, визначає сильні та слабкі сторони, порівнюючи знання, які він здобув, з тими, які були заплановані, а також розглядає їхнє практичне застосування у майбутньому, як для себе особисто, так і для своєї служби. Навичка критичного мислення є важливою для адекватної оцінки отриманих результатів. Якщо після аналізу службовець визнає, що виконання поставлених завдань було неякісним, він повинен сформулювати мінімету щодо корекції самоосвітніх дій. Рефлексивні навички полягають у здатності самокритично оцінювати свою роботу, розробляти нові завдання для наступного циклу самоосвіти та визначати напрямки для її удосконалення [31, с. 205].

Таким чином, поняття самоосвіти та підвищення професійного рівня публічних службовців є невід'ємною частиною сучасної публічної адміністрації. Ці процеси сприяють розвитку компетентності та професійної майстерності службовців, покращують якість надання послуг та сприяють побудові

довірливих відносин між державою та громадянами. Самоосвіта публічних службовців передбачена законодавством, включає ряд етапів та процесів, і є основним засобом підвищення професійного рівня службовців у державних та місцевих органах влади. Проте, місце самоосвіти в системі безперервної професійної освіти, формальному та неформальному професійному навчанні публічних службовців, потребує уточнення та посиленого правового регулювання.

## **1.2. Зміст процесу підвищення професійного рівня публічних службовців**

Підвищення професійного рівня публічних службовців є надзвичайно важливою складовою для ефективного функціонування державного апарату та забезпечення якості надання публічних послуг громадянам. Цей процес не лише сприяє розвитку особистих навичок та знань працівників, але й визначає важливість його залучення до формування державної політики, демократичного управління та зміцнення довіри громадян до влади.

У наукових дослідженнях професійний розвиток розглядається як головний результат процесу навчання, який визначається як:

системно-організований процес безперервного професійного навчання персоналу з метою підготовки до виконання нових виробничих обов'язків, професійного росту, формування кадрового резерву та оптимізації структури персоналу [32, с.222];

забезпечення та організація навчання для досягнення поставлених організацією цілей [14, с.80];

покращення навичок та вмінь, розширення обсягу знань, підвищення компетентності, зацікавленості у навчанні та мотивації співробітників на різних рівнях організації, що сприяє постійному професійному зростанню [29, с.32].

Зміст підвищення професійного рівня включає в себе різноманітні аспекти, починаючи від поглиблення фахових знань у відповідних галузях діяльності до

розвитку навичок комунікації, лідерства та стратегічного мислення. Публічні службовці повинні мати не лише технічну компетентність у своїй галузі, але й вміти ефективно спілкуватися зі стейкхолдерами, приймати обґрунтовані рішення в умовах невизначеності та керувати змінами.

Сучасний світ змінюється швидко, тому публічні службовці повинні постійно вдосконалювати свої знання та вміння, щоб відповідати викликам часу. Це може включати участь у навчальних курсах, семінарах, майстер-класах, а також у стажуваннях та інтернатурі у провідних установах.

Публічні службовці повинні володіти високими стандартами етичності, інтегритету та відповідальності. Зміст процесу підвищення професійного рівня також включає розвиток цих якостей через спеціалізовані програми та тренінги.

Для суспільства підвищення професійного рівня публічних службовців має важливе значення. Від ефективності та компетентності державного апарату залежить якість послуг, які надаються громадянам, та рівень довіри до влади. Крім того, публічні службовці відіграють ключову роль у формуванні та реалізації державної політики, тому їхня професійна підготовка напряду впливає на розвиток країни та досягнення стратегічних цілей.

Підвищення професійного рівня публічних службовців, у свою чергу, визначається як систематичний процес розвитку їхніх навичок, знань та поведінкових моделей для ефективного виконання своїх обов'язків та забезпечення високої якості обслуговування громадян.

Згідно з вимогами Закону України «Про державну службу» [2], професійний розвиток є постійним, свідомим та цілеспрямованим процесом особистісного та професійного зростання, що ґрунтується на інтеграції знань, вмінь та компетентностей (пункт 51 статті 1). Публічним службовцям надаються можливості для підвищення рівня професійної компетентності через постійне професійне навчання. Це навчання фінансується з коштів державного бюджету та інших джерел, не заборонених законодавством. Воно здійснюється через систему підготовки, перепідготовки, спеціалізації та підвищення кваліфікації, зокрема в сфері публічного управління та адміністрування, у визначеному

законодавством порядку в навчальних закладах, установах, організаціях, незалежно від форми власності, які мають право надавати освітні послуги, включаючи навчання за кордоном.

Процес підвищення професійного рівня публічних службовців включає кілька етапів, які сприяють їхньому постійному розвитку та підвищенню кваліфікації, рис. 1.2.

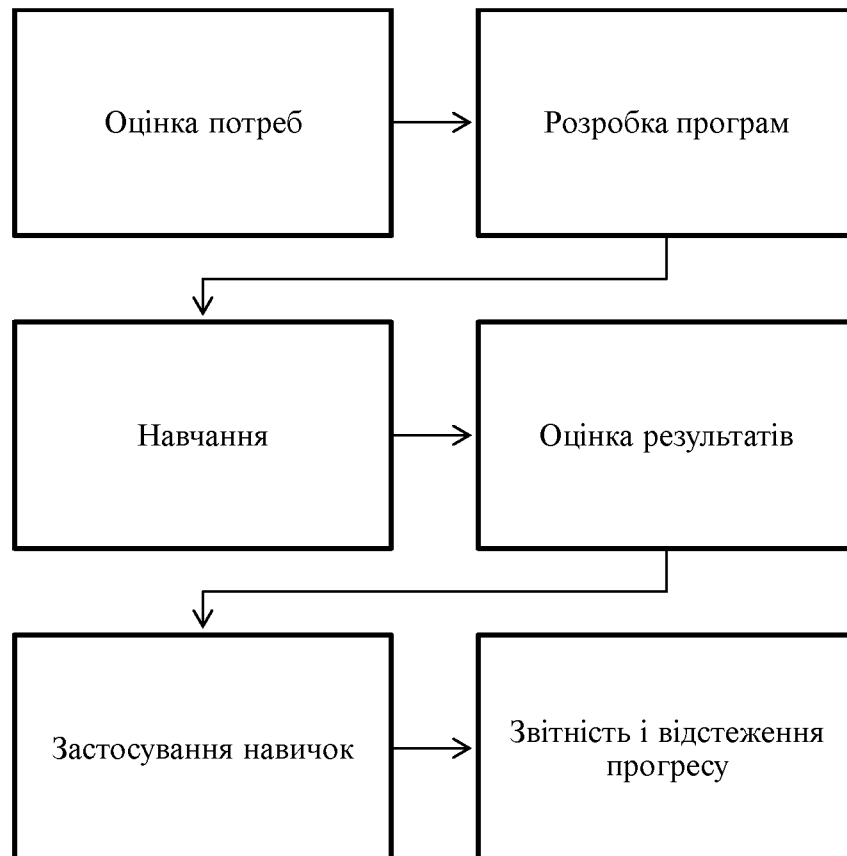


Рис. 1.2. Етапи процесу підвищення професійного рівня публічних службовців

Джерело: сформовано автором за даними [4]

Перший етап полягає у визначенні потреб у підвищенні кваліфікації серед публічних службовців. Це може бути проведено через анкетування, консультації з керівництвом або оцінку рівня виконання завдань.

На другому етапі розробляються та реалізуються програми навчання та підвищення кваліфікації, враховуючи специфіку робочих обов'язків та потреб службовців. Службовці отримують навчання відповідно до розроблених

програм. Це може включати участь у тренінгах, семінарах, курсах або навчання на робочому місці.

Відобразимо в табл. 1.2 існуючі програми орієнтовані на підвищення професійного рівня публічних службовців в Україні.

Таблиця 1.2

### Програми підвищення професійного рівня публічних службовців в Україні

Назва програми	Характеристика
1	2
Загальна професійна (сертифікатна) програма підвищення кваліфікації державних службовців	Програма розрахована на 120 годин і включає такі модулі: конституційно-правові засади публічного управління; основи державної служби; антикорупційна політика; публічна політика та адміністрування; управління персоналом; ділова українська мова; європейська та євроатлантична інтеграція України; забезпечення прав осіб з інвалідністю; запобігання та протидія домашньому насильству; забезпечення рівних прав та можливостей жінок та чоловіків; цифрова грамотність на державній службі.
Програма підготовки резерву кадрів для посад державної служби категорій «Б» і «В»	Програма розрахована на 180 годин і включає такі модулі: конституційно-правові засади публічного управління; основи державної служби; антикорупційна політика; публічна політика та адміністрування; управління персоналом; ділова українська мова; європейська та євроатлантична інтеграція України; забезпечення прав осіб з інвалідністю; запобігання та протидія домашньому насильству; забезпечення рівних прав та можливостей жінок та чоловіків; цифрова грамотність на державній службі.
Програма розвитку лідерських навичок для державних службовців	Програма розрахована на 60 годин і включає такі модулі: лідерство в публічному управлінні; стратегічне мислення; прийняття рішень; командна робота; комунікація; мотивація; тайм-менеджмент; вирішення проблем; стресостійкість.
Програма підвищення кваліфікації державних службовців з питань антикорупційної політики	Програма розрахована на 30 годин і включає такі модулі: антикорупційне законодавство; запобігання та протидія корупції; відповідальність за корупційні правопорушення; етика публічного службовця.

## Продовження табл. 1.2

1	2
Програма підвищення кваліфікації державних службовців з питань публічної політики та адміністрування	Програма розрахована на 30 годин і включає такі модулі: основи публічної політики; процес формування та реалізації публічної політики; оцінка результативності публічної політики; публічні консультації; моніторинг та оцінка публічної політики.

Джерело: сформовано автором за даними [4]

Згідно табл. 1.2, в Україні існують різноманітні програми підвищення професійного рівня публічних службовців, що охоплюють широкий спектр тематик і модулів. Переваги такої диверсифікації включають збагачення знань та навичок у різних аспектах державної служби. Програми спрямовані на вдосконалення в області антикорупційної політики, лідерських навичок, публічної політики та адміністрування, що відповідає потребам сучасного управління. Однак недоліком є неоднаковий доступ до програм, а також потреба у зміцненні моніторингу та оцінки ефективності цих ініціатив для забезпечення їхньої оптимальності та відповідності вимогам сучасного управління.

Протягом періоду професійного навчання публічних службовців зберігаються їх посада та заробітна плата. Необхідність професійного навчання визначається безпосереднім керівником та службою управління персоналом державного органу на основі оцінювання службової діяльності. Керівник державної служби забезпечує професійне навчання публічних службовців, які вперше призначені на посаду, протягом року з дня їх призначення. Підвищення рівня професійної компетентності публічних службовців відбувається протягом їх служби, а підвищення кваліфікації проводиться не рідше одного разу на три роки (ст. 48) [2].

Після завершення навчання проводиться оцінка результатів, щоб переконатися, що службовці засвоїли необхідні знання та навички. Оцінка результатів навчання за програмами підвищення професійного рівня публічних службовців має важливе значення для реалізації програми підвищення кваліфікації з кількох причин. Вона дозволяє визначити ефективність програми

та її вплив на знання, навички та навички учасників, допомагає ідентифікувати сильні та слабкі сторони навчального процесу та вчасно вносити корективи для поліпшення якості навчання та забезпечує відповідність навчальних програм потребам та вимогам сучасного публічного управління.

Від так, оцінка результатів навчання є важливим інструментом для визначення дальших напрямків розвитку та вдосконалення програм підвищення кваліфікації публічних службовців, що сприяє підвищенню ефективності та професійного рівня державної служби, що відображається на якості надання публічних послуг та задоволенні потреб громадян.

Для проведення оцінювання використовуються різноманітні методи, табл. 1.3.

Таблиця 1.3

**Методи оцінки результатів навчання за програмами підвищення професійного рівня публічних службовців**

Метод	Характеристика	Переваги	Недоліки
Тестування	Перевірка знань та розуміння навчального матеріалу за допомогою тестових завдань.	Об'єктивність; можливість охопити великий обсяг навчального матеріалу.	Не дає уявлення про практичні навички та вміння; може бути занадто формальним.
Опитування	Збір інформації про думки та ставлення публічних службовців до програми навчання.	Можливість отримати зворотний зв'язок; гнучкість.	Суб'єктивність; складність узагальнення результатів.
Аналіз практичних завдань	Оцінка практичних навичок та вмінь публічних службовців.	Дає уявлення про те, як публічні службовці можуть застосувати здобуті знання на практиці.	Трудомісткість; складність об'єктивної оцінки.
Спостереження	Оцінка поведінки та дій публічних службовців під час навчання.	Дає можливість оцінити динаміку розвитку навичок та вмінь.	Суб'єктивність; складність узагальнення результатів.
Оцінка проектів	Оцінка самостійної роботи публічних службовців над проектами.	Дає можливість оцінити креативність, аналітичні здібності та вміння працювати над проектами.	Трудомісткість; складність об'єктивної оцінки.

Джерело: сформовано автором за даними [21]

Згідно табл. 1.3, на нашу думку, важливо використовувати комбінацію різних методів оцінки для отримання комплексної картини результатів навчання. Наприклад, можна використовувати тестування для перевірки знань, опитування для збору зворотного зв'язку, а також аналіз практичних завдань та спостереження для оцінки практичних навичок та вмінь. Результати оцінки результатів навчання можуть бути використані для: вдосконалення програм підвищення професійного рівня публічних службовців; визначення потреб публічних службовців у додатковому навчанні; мотивації публічних службовців до постійного навчання та вдосконалення. Важливим етапом є звітність про прогрес у підвищенні професійного рівня та відстеження досягнутих результатів.

Отже, процес підвищення професійного рівня публічних службовців включає оцінку потреб, розробку програм навчання, участь у навчальних заходах, оцінку результатів та застосування нових навичок у роботі. Цей неперервний цикл сприяє постійному розвитку та адаптації службовців до змін у сфері публічного управління. Завдяки такому підходу публічні службовці можуть ефективно впроваджувати нові знання та навички у свою роботу, що сприяє підвищенню рівня професійної компетентності.

Таким чином, зміст процесу підвищення професійного рівня публічних службовців включає в себе різноманітні аспекти, що спрямовані на розвиток знань, навичок та особистості працівників. Цей процес має важливе значення для забезпечення ефективного управління державою та надання якісних послуг громадянам, а також для зміцнення демократії та довіри до влади. Програми підвищення рівня професійної компетентності, зазначені в дослідженні, відображають сучасні потреби управління та сприяють розвитку ключових навичок та знань серед публічних службовців. Оцінка результатів навчання є важливим етапом, що дозволяє не лише оцінити ефективність програм, але й виявити потреби та напрямки подальшого розвитку. Такий підхід сприяє підвищенню якості державної служби та задоволенню потреб громадян.

## Висновки до першого розділу

Узагальнюючи дослідження теоретичних та методичних аспектів самоосвіти у контексті підвищення професійного рівня публічних службовців, сформувано наступні висновки:

1) розглянуто поняття «самоосвіта» та сутність підвищення професійного рівня публічних службовців. Встановлено, що ці процеси сприяють розвитку компетентності та професійної майстерності службовців, покращують якість надання послуг та сприяють побудові довірливих відносин між державою та громадянами. Самоосвіта публічних службовців передбачена законодавством, включає ряд етапів та процесів, і є основним засобом підвищення професійного рівня службовців у державних та місцевих органах влади. Проте, місце самоосвіти в системі безперервної професійної освіти, формальному та неформальному професійному навчанні публічних службовців, потребує уточнення та посиленого правового регулювання;

2) визначено зміст процесу підвищення професійного рівня публічних службовців та виявлено, що він включає в себе різноманітні аспекти, що спрямовані на розвиток знань, навичок та особистості працівників. Цей процес має важливе значення для забезпечення ефективного управління державою та надання якісних послуг громадянам, а також для зміцнення демократії та довіри до влади. Програми підвищення рівня професійної компетентності, зазначені в дослідженні, відображають сучасні потреби управління та сприяють розвитку ключових навичок та знань серед публічних службовців. Оцінка результатів навчання є важливим етапом, що дозволяє не лише оцінити ефективність програм, але й виявити потреби та напрямки подальшого розвитку. Такий підхід сприяє підвищенню якості державної служби та задоволенню потреб громадян.

## РОЗДІЛ 2

### ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОЦЕСУ САМООСВІТИ ЯК СПОСОБУ ПІДВИЩЕННЯ ПРОФЕСІЙНОГО РІВНЯ ПРАЦІВНИКІВ ОПІШНЯНСЬКОГО ЦНАП

#### 2.1. Оцінка професійного рівня працівників Опішнянського ЦНАП і визначення стану їхньої самоосвіти

Опішнянська селищна об'єднана територіальна громада — об'єднана територіальна громада в Україні, в Полтавському районі Полтавської області. Утворена 13 вересня 2018 року шляхом об'єднання Опішнянської селищної ради та Малобудищанської сільської ради Зіньківського району. Адміністративний центр — смт Опішня. Площа громади — 19,67 км<sup>2</sup>, населення — 6269 мешканців (2018) [21].

Центр надання адміністративних послуг (ЦНАП) є важливим компонентом організаційної структури Виконавчого комітету і відповідає за надання різноманітних адміністративних послуг громадянам та організаціям. Використовуючи інформацію, розміщену на офіційній сторінці громади, а також штатний розклад наведений в Додатку А, Відобразимо на рис. 2.1 організаційно-управлінську структуру.

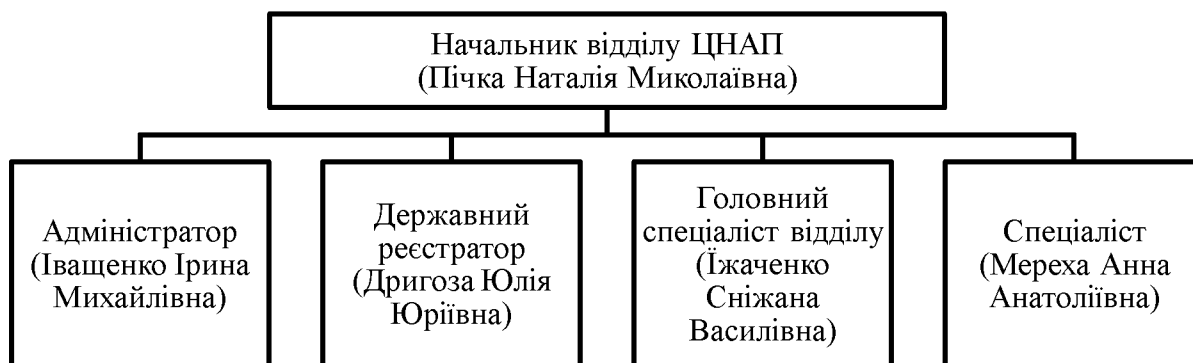


Рис. 2.1 Організаційно-управлінська структура відділу ЦНАП Опішнянської селищної ради

Джерело: сформовано автором за даними [21]

Отже, у відділі ЦНАП працює 5 осіб. Очолюючи такий відділ начальник, що формує завдання, які сприяють ефективному та зручному наданню послуг громадянам. У Додатку Б наведено посадові інструкції працівників відділу та основні напрямки роботи.

Управління розвитком персоналу ЦНАП Опішнянської селищної ради Полтавської області є складовою системи управління персоналом та має на меті забезпечити ефективну роботу всіх співробітників та якісне надання адміністративних послуг громадянам та підприємствам. І для початку, розглянемо функціональні обов'язки працівників ЦНАП більш детально далі.

Начальник відділу ЦНАП – Пічка Наталія Миколаївна. Як лідер організації, вона відповідає за розробку стратегій та цілей відділу, встановлення стандартів обслуговування та контроль за їхнім виконанням. Вона забезпечує координацію всіх співробітників та веде внутрішні комунікації.

Адміністратор – Іващенко Ірина Михайлівна. Відповідає за організацію робочого розкладу, розподіл завдань між співробітниками, прийом клієнтів та організацію чергувань. Адміністратор забезпечує ефективну організацію робочого процесу.

Державний реєстратор – Дригоза Юлія Юріївна Відповідає за реєстрацію документів, ведення реєстрів та баз даних. Державний реєстратор забезпечує точність та надійність документообігу.

Головний спеціаліст відділу – Їжаченко Сніжана Василівна. Займається організаційними питаннями відділу, аналізом продуктивності, розробкою рекомендацій для покращення робочого процесу та співпрацею з іншими відділами.

Спеціаліст – Мереха Анна Анатоліївна. Забезпечує технічну підтримку обладнання, вирішує технічні питання та допомагає співробітникам у вирішенні технічних проблем.

Отже, організація роботи персоналу в ЦНАП Опішнянської селищної ради Полтавської області спрямована на підтримання плідної робочої атмосфери, розвиток професійних навичок та забезпечення якісного обслуговування

клієнтів. Кожен співробітник відіграє свою роль у забезпеченні успішної роботи відділу та досягненні мети ЦНАП - наданні якісних адміністративних послуг громадянам та підприємствам.

Ефективність роботи ЦНАП значною мірою залежить від кваліфікації та мотивації їхніх працівників. Тому розвиток персоналу є одним із пріоритетних напрямків діяльності ЦНАП. На рівні держави, на сьогодні реалізується програма «U-LEAD з Європою». Ця програма, що фінансується Європейським Союзом, надає підтримку ЦНАП у різних сферах, включаючи розвиток персоналу. Програма «U-LEAD з Європою» надає комплексний супровід ЦНАП у питаннях розвитку персоналу, роблячи акцент на наступних аспектах, рис. 2.2.



Рис. 2.2. Розвиток персоналу ЦНАП Опішнянської селищної ради Полтавської області за Програма «U-LEAD з Європою»

Джерело: сформовано автором за даними [25]

Програма пропонує широкий спектр навчальних програм, що охоплюють різні аспекти роботи ЦНАП, такі як: адміністративне право та процедури; надання адміністративних послуг; комунікація та робота з клієнтами; діловодство та документообіг; IT-навички; особистий розвиток.

На місцевому рівні реалізується програма «Підтримка розвитку мережі ЦНАП в Україні» [26]. Ця програма, що фінансується Урядом України, також

надає підтримку ЦНАП у різних сферах, включаючи розвиток персоналу. Програма пропонує ЦНАП гранти на проведення навчань, а також методичну допомогу. Відповідно до цієї програми, для ЦНАП Опішнянської селищної ради реалізуються наступні заходи, табл. 2.1.

Таблиця 2.1

**Програма навчання працівників ЦНАП Опішнянської селищної ради  
Полтавської області**

Назва програми	Тривалість	Формат	Тематика
«Основи адміністративного права»	24 години	Тренінг	Законодавство про адміністративні послуги, права та обов'язки суб'єктів надання та отримання адміністративних послуг, порядок надання адміністративних послуг
«Підвищення кваліфікації з питань надання адміністративних послуг»	16 годин	Курси підвищення кваліфікації	Зміни в законодавстві про адміністративні послуги, нові адміністративні послуги, практичні аспекти надання адміністративних послуг
«Діловодство та документообіг»	12 годин	Семінар	Правила ведення діловодства, оформлення документів, організація документообігу
«Етика ділового спілкування»	8 годин	Тренінг	Навички спілкування з клієнтами, правила етикету, вирішення конфліктних ситуацій
«Користування комп'ютером»	16 годин	Курси	Основи роботи з комп'ютером, програмне забезпечення, що використовується в ЦНАП

Джерело: сформовано автором за даними [26]

Переваги наведеної в табл. 2.1 програми розвитку персоналу працівників ЦНАП Опішнянської селищної ради включають:

1. Широкий спектр навчальних програм. Програма охоплює різні аспекти роботи ЦНАП, від адміністративного права до етики ділового спілкування, що дозволяє працівникам отримати різнобічні знання та навички.

2. Різноманітність форматів навчання. Програма пропонує різні формати навчання, включаючи тренінги, курси та семінари, що дозволяє працівникам вибрати найбільш підходящий для них спосіб отримання інформації.

3. Практично орієнтовані курси. Навчальні програми фокусуються на практичних аспектах роботи ЦНАП, що дозволяє працівникам одразу застосовувати отримані знання та навички.

Водночас, недоліки програми полягають у тому, що тривалість кожної програми обмежена, що може обмежити глибину інформації, що сприймається працівниками. Також програма може бути менш ефективною для працівників з різним рівнем кваліфікації та досвідом, оскільки вона не завжди адаптована до індивідуальних потреб кожного співробітника.

В цілому, наведені програми є значним кроком у розвитку персоналу ЦНАП, але вони вимагають постійного вдосконалення та адаптації, щоб забезпечити максимальну користь для всіх працівників. Проведемо далі оцінку професійного рівня працівників ЦНАП Опішнянської селищної ради.

Інструменти служби управління персоналом у Опішнянському ЦНАП мають велике значення для забезпечення ефективної роботи персоналу, створення сприятливого робочого середовища та надання якісних адміністративних послуг громадянам. Ключовим інструментом досліджуваного ЦНАП є правила внутрішнього трудового розпорядку. Документ, який встановлює порядок роботи, режим робочого часу, процедури взаємодії між співробітниками та інші норми, що регулюють трудові відносини.

Важливе місце для дотримання якості послуг займають інструкції та процедури. Деталізовані інструкції щодо виконання конкретних завдань, що допомагають забезпечити єдність підходів та якість виконання роботи. Рівень професійності впливає на оплату праці персоналу Опішнянського ЦНАП, згідно штатного розпису наведеного в Додатку А, відобразимо в табл. 2.2 рівень оплати праці.

*Таблиця 2.2*

**Рівень оплати праці працівників ЦНАП Опішнянської селищної  
ради Полтавської області у 2023 році**

Посада	Посадовий оклад Опішнянського ЦНАП, грн	Середній по Україні [28]
Начальник відділу ЦНАП	8900,00	8900,00
Адміністратор	6100,00	6300,00
Державний реєстратор	5910,00	5900,00
Головний спеціаліст	5300,00	5600,00
Спеціаліст	5000,00	5200,00

Джерело: сформовано автором за даними [21; 28]

Для посад начальника відділу та державного реєстратора рівень оплати праці в Опішнянському ЦНАП збігається зі середніми показниками по Україні. Оплата праці адміністратора та головного спеціаліста в Опішнянському ЦНАП трохи нижча, ніж середні показники по Україні. Щодо спеціалістів, рівень оплати праці в Опішнянському ЦНАП також нижчий, ніж середні показники по Україні.

Загалом, варто звернути увагу на рівень оплати праці спеціалістів у ЦНАП, оскільки вони отримують менше, ніж середній рівень у країні. Це може вплинути на мотивацію та задоволеність працівників. Варто розглянути можливості для підвищення оплати праці з урахуванням індивідуальних особливостей та внутрішніх факторів, які впливають на роботу ЦНАП.

Дослідження вікової структури працівників ЦНАП та їхнього професійного рівня є ключовим аспектом у забезпеченні ефективного функціонування установи. Відобразимо вікову структуру працівників в табл. 2.3.

Кількість працівників в категорії «Молодь віком 20-24 років» зменшилася з 2 до 1 особи з 2022 по 2023 рік, але залишилася стабільною на рівні 1 особи в 2024 році. Загалом спостерігається відносно невелика зміна у віковій структурі цієї категорії працівників.

Таблиця 2.3

**Динаміка вікової структури працівників ЦНАП Опішнянської селищної ради Полтавської області на 1 січня 2022-2024 рр.**

Вікові категорії	2022 рік	2023 рік	2024 рік	Зміна (+; -) 2024 р. від

	осіб	%	осіб	%	осіб	%	2022 р.	2023 р.
Молодь віком 20-24 років	2	33,3	1	25,0	1	20,0	-1	0
25-49 років	2	33,3	1	25,0	2	40,0	0	1
50-59 років	2	33,3	2	50,0	2	40,0	0	0
Разом	6	100	4	100	5	100	-1	1

Джерело: розраховано автором

Відобразимо вікову структуру посадових осіб виконавчого комітету Михайлівської сільської ради також графічно на рис. 2.3.

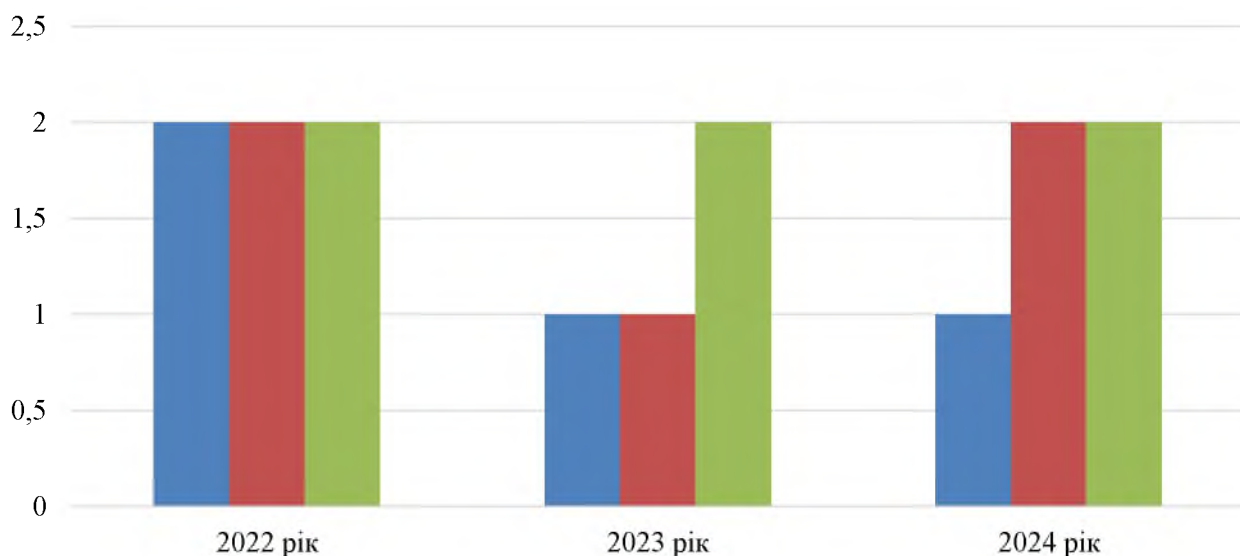


Рис. 2.3. Вікова структура працівників ЦНАП Опішнянської селищної ради Полтавської області на 1 січня 2022-2024 рр.

Джерело: розраховано автором

Кількість працівників у віковій категорії «25-49 років» також зменшилася з 2 до 1 особи з 2022 по 2023 рік, але пізніше збільшилася до 2 осіб в 2024 році. Це може вказувати на зміни в найманому персоналі та втрату деяких кадрів, які були відновлені в наступному періоді. Кількість працівників у віковій категорії «50-59 років» залишалася стабільною протягом усього періоду від 2022 до 2024 року.

У цілому, хоча є певні коливання у віковій структурі працівників, загальна кількість працівників збільшилася з 4 осіб в 2023 році до 5 осіб в 2024 році. Це свідчить про певні зміни у кадровому складі, але в цілому структура залишається

стабільною протягом досліджуваного періоду.

Наступним етапом дослідження є аналіз освіти працівників ЦНАП, оскільки чим вищий рівень освіти, тим імовірніше, що працівник володітиме комплексом спеціалізованих знань та навичок у сфері надання адміністративних послуг (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

**Динаміка освітньої структури працівників ЦНАП Опішнянської селищної ради Полтавської області на 1 січня 2022-2024 рр.**

Рівень освіти	2022 рік		2023 рік		2024 рік		Зміна (+; -) 2024 від	
	осіб	%	осіб	%	Осіб	%	2022 р.	2023 р.
Середня освіта	0	0,0	0	0,0	0	0,00	0	0
Спеціальна професійна підготовка робітників	0	0,0	0	0,0	0	0,00	0	0
Вища освіта (заклади вищої освіти I-IV рівня акредитації – освітній рівень «бакалавр»)	3	50,0	2	40,0	2	40,00	-1	0
Повна вища освіта (заклади вищої освіти III-IV рівня акредитації – освітній рівень «спеціаліст», «магістр»)	3	50,0	3	60,0	3	60,00	0	0
Разом	6	100	5	100	5	100	-1	0

Джерело: розраховано автором

Згідно табл. 2.4, динаміка освітньої структури працівників ЦНАП Опішнянської селищної ради Полтавської області з 2022 по 2024 рік показує, що кількість працівників з вищою освітою (освітній рівень «бакалавр») зменшилася з 3 осіб у 2022 році до 2 осіб у 2023 році, але залишилася стабільною на рівні 2 осіб у 2024 році. Це свідчить про можливі зміни в кадровому складі, але загальна кількість працівників з вищою освітою залишилася стабільною. Кількість працівників з повною вищою освітою (освітній рівень «спеціаліст», «магістр») залишалася стабільною протягом усього періоду з 2022 по 2024 рік. Протягом

досліджуваного періоду не було працівників із середньою освітою та спеціальною професійною підготовкою.

Узагальнюючи, загальна структура залишається стабільною протягом розглянутого періоду, попри певні зміни у складі працівників за рівнем освіти. Це може свідчити про сталість кадрового складу установи, але водночас підкреслює важливість розвитку та підтримки кваліфікаційного потенціалу працівників у сфері надання адміністративних послуг.

Що стосується оцінки самоосвіти, то в ЦНАП Опішнянської селищної ради Полтавської області працівники повідомляють керівництво про здобуті знання та навички. За наявності, надають начальнику відділу та у відділ кадрів копії підтверджуючих документів (сертифікати, дипломи, грамоти тощо), які доповнюють особові справи. Водночас, начальник 1 раз у рік проводить опитування серед працівників, анкета наведена у Додатку Г. За кожен позитивну відповідь оцінка 1 бал. Негативну – 0 балів. Результати такої оцінки за 2023 рік наведено в табл. 2.5.

Згідно оцінки табл. 2.5, всі працівники ЦНАП Опішнянської селищної ради Полтавської області читають фахову літературу: «Журнал «ЦНАП: актуальні питання» (видання Асоціації ЦНАП України) та «Вісник Національної агенції України з питань державної служби». Окрім того, всі працівники активно використовують онлайн ресурси для самоосвіти. Відтак на сайті «Децентралізація» регулярно проводяться вебінари та семінари онлайн на платформі Zoom. Що стосується курсів підвищення кваліфікації (за напрямком самоосвіти), то в 2023 році їх пройшли лише начальник ЦНАП та адміністратор. Причинами такої тенденції є існування обмежених ресурсів, які можуть бути виділені на проходження курсів підвищення кваліфікації, таких як час, фінансові засоби або доступ до навчальних матеріалів, може обмежити участь інших працівників у таких заходах.

*Таблиця 2.5*

**Оцінка рівня самоосвіти працівників ЦНАП Опішнянської селищної ради Полтавської області у 2023 році**

Посада	Начальник відділу	Адміністратор	Державний реєстратор	Головний спеціаліст	Спеціаліст
1. Чи читаєте ви фахову літературу та статті з питань, пов'язаних з вашою роботою?	1	1	1	1	1
2. Чи відвідуєте ви семінари, тренінги, курси підвищення кваліфікації?	1	1			
3. Чи використовуєте ви онлайн-ресурси (веб-сайти, вебінари) для самоосвіти?	1	1	1	1	1
4. Чи берете ви участь у профільних спільнотах (форумах, групах в соцмережах)?	1		1		1
5. Чи ведете ви особистий блог або профіль в соцмережах, де ділитесь своїми знаннями та досвідом?					
Загальна оцінка	4	3	3	2	3

Джерело: розраховано автором

Також, деякі працівники можуть не бачити достатньої мотивації для участі в курсах підвищення кваліфікації, особливо якщо вони не відчують необхідності в нових навичках або знаннях для ефективної роботи.

Активний розвиток сучасних інструментів комунікацій, таких як чати в месенджерах та групи в соціальних мережах позитивно вплинув на розвиток самоосвіти. Оцінка працівників показала, що більшість (3 особи із 5) долучені як до місцевих груп працівників ЦНАП так і до обласних та навіть всеукраїнських. У чатах публікується актуальна інформація про зміни в законодавстві, про тренінги та семінари, про культурні заходи та інше.

Жоден із працівників не веде блог в соціальних мережах по питанню роботи ЦНАП, окрім того, відділ не веде власну сторінку на сайті Опішнянської громади і інформація, яка там опублікована – датується 2020 роком.

Середня оцінка рівня самоосвіти працівників ЦНАП на рівні 3 балів із 5 можливих може свідчити про наявність певних позитивних аспектів, але існують також області, які потребують покращення. Наявність серед працівників ЦНАП інтересу до саморозвитку та прагнення до підвищення кваліфікації свідчить про відкритість до навчання та бажання розвиватися професійно.

Оцінка на рівні 3 балів також вказує на потребу у покращенні системи підтримки та стимулювання саморозвитку серед працівників. Можливі області для покращення включають розширення доступу до навчальних ресурсів, створення стимулюючих програм для участі в курсах підвищення кваліфікації, а також сприяння внутрішньому обміну досвідом між працівниками.

Узагальнюючи дослідження рівня професійності та самоосвіти працівники ЦНАП Опішнянської селищної ради Полтавської області, можна зробити висновок, що переважна більшість працівників ЦНАП виявляє зацікавленість у саморозвитку та підвищенні кваліфікації. Оцінка рівня професійної підготовки у 2023 році показує, що рівень оплати праці для деяких посад (начальник відділу, державний реєстратор) збігається зі середніми показниками по Україні. Процес самоосвіти серед працівників ЦНАП активний та різноманітний. Вони використовують онлайн ресурси, відвідують вебінари та семінари для постійного оновлення знань. Проте оцінка рівня самоосвіти на рівні 3 балів із 5 можливих свідчить про можливість покращення доступу до навчальних ресурсів та мотиваційних програм для працівників. Рівень оплати праці для спеціалістів у ЦНАП нижчий, ніж середні показники по Україні. Це може впливати на мотивацію та задоволеність працівників.

Проведемо далі дослідження напрямків удосконалення самоосвіти для працівників Опішнянського ЦНАП.

## **2.2. Напрями удосконалення самоосвіти у контексті підвищення професійного рівня публічних службовців на прикладі працівників ЦНАП Опішнянської селищної ради Полтавської області**

Сучасне адміністративне управління вимагає від працівників ЦНАП Опішнянської селищної ради Полтавської області постійного самовдосконалення та оновлення знань і навичок. Збільшення складності завдань, які вони повинні вирішувати, розширення функціональних обов'язків та постійні зміни в законодавстві ставлять перед ними необхідність постійної

адаптації та розвитку. Тому вдосконалення самоосвіти у контексті підвищення професійного рівня працівників ЦНАП є надзвичайно важливим і актуальним завданням. Для вдосконалення системи самоосвіти працівників ЦНАП можна розглянути декілька напрямків, табл. 2.6.

Таблиця 2.6

**Напрями вдосконалення системи самоосвіти працівників ЦНАП  
Опішнянської селищної ради Полтавської області**

Напрямок	Заходи	Очікувані результати
1	2	3
Організація навчальних заходів	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Проведення тренінгів, семінарів та курсів підвищення кваліфікації з актуальних питань надання адміністративних послуг.</li> <li>- Запрошення фахівців з різних сфер для проведення лекцій та майстер-класів.</li> <li>- Організація онлайн-курсів та вебінарів для підвищення доступності навчання.</li> </ul>	<p>Підвищення рівня знань та навичок працівників ЦНАП.</p> <p>Покращення якості надання адміністративних послуг.</p>
Створення інформаційного ресурсного центру	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Накопичення фахової літератури, журналів, методичних рекомендацій та інших інформаційних матеріалів.</li> <li>- Створення електронної бібліотеки з можливістю онлайн-доступу до ресурсів.</li> <li>- Організація підписки на профільні журнали та інформаційні бюлетені.</li> </ul>	<p>Створення доступного середовища для самоосвіти працівників ЦНАП.</p> <p>Підвищення мотивації до самоосвіти.</p>
Заохочення участі у профільних спільнотах	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Сприяння вступу працівників ЦНАП до профільних асоціацій та спілок.</li> <li>- Участь у конференціях, форумах та інших заходах, організованих профільними спільнотами.</li> <li>- Створення та активізація роботи профільних груп в соціальних мережах.</li> </ul>	<p>Розширення мережі контактів та обмін досвідом з колегами.</p> <p>Підвищення обізнаності про новітні тенденції у сфері надання адміністративних послуг.</p>

## Продовження табл.2.6

1	2	3
Впровадження системи мотивації для самоосвіти	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Розроблення та затвердження положення про самоосвіту працівників ЦНАП.</li> <li>- Встановлення показників та критеріїв оцінювання рівня самоосвіти.</li> <li>- Заохочення кращих працівників ЦНАП, які досягли значних успіхів у самоосвіті.</li> </ul>	Підвищення мотивації до самоосвіти. Визнання та стимулювання кращих працівників.
Використання онлайн-ресурсів	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Проходження онлайн-курсів на платформах Prometheus, EdX, Coursera та інших.</li> <li>- Використання онлайн-бібліотек та баз даних для пошуку інформації</li> <li>- Підписка на профільні блоги та канали YouTube.</li> </ul>	Розширення доступу до інформаційних ресурсів. Підвищення гнучкості та доступності самоосвіти.
Впровадження системи наставництва	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Залучення досвідчених працівників ЦНАП до наставництва над молодими фахівцями.</li> <li>- Проведення спільних консультацій, тренінгів та семінарів для наставників та їх підопічних.</li> </ul>	Передача знань та досвіду від досвідчених працівників до молодих фахівців. - Адаптація молодих фахівців до роботи в ЦНАП.
Створення умов для ділення досвідом	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Проведення внутрішніх тренінгів та семінарів, де працівники ЦНАП могли б ділитися своїми знаннями та досвідом.</li> <li>- Створення корпоративного блогу або сайту, де працівники ЦНАП могли б публікувати свої статті та методичні розробки.</li> <li>- Організація конкурсів на кращу методичну розробку або статтю.</li> </ul>	Поширення кращих практик роботи ЦНАП. Підвищення мотивації працівників до генерування нових ідей та знань.

Джерело: сформовано автором

Отже, наведені напрями вдосконалення системи самоосвіти працівників ЦНАП Опішнянської селищної ради Полтавської області є важливими кроками у підвищенні професійного рівня колективу та покращенні якості надання адміністративних послуг. Організація навчальних заходів та тренінгів сприятиме розвитку не лише індивідуальних навичок працівників, але й уніфікації знань у колективі. Створення інформаційного ресурсного центру дозволить забезпечити доступ до актуальної та різноманітної літератури, що стимулюватиме самоосвіту. Заохочення участі у профільних спільнотах та впровадження системи мотивації для самоосвіти сприятимуть формуванню професійної спільноти та підвищать зацікавленість працівників у власному розвитку. Використання онлайн-ресурсів та створення системи наставництва сприятимуть

гнучкості та індивідуальному підходу до навчання, а також передачі досвіду від досвідчених до молодих працівників. Створення умов для ділення досвідом забезпечить внутрішній обмін знаннями та сприятиме інноваціям у роботі ЦНАП.

Обґрунтуємо в табл. 2.7 ресурси, необхідні для реалізації наведених напрямків вдосконалення системи самоосвіти працівників ЦНАП.

Таблиця 2.7

**Ресурси необхідні для реалізації наведених напрямків вдосконалення системи самоосвіти працівників ЦНАП Опішнянської селищної ради Полтавської області**

Напрямок	Ресурси	Джерело
Організація навчальних заходів	Лектори, тренери, фахівці. Приміщення для проведення навчальних заходів. Роздатковий матеріал. Канцелярські товари.	Бюджет ЦНАП. Гранти. Спонсорські кошти.
Створення інформаційного ресурсного центру	Фахова література, журнали, методичні рекомендації. Комп'ютерне обладнання та програмне забезпечення. Меблі.	Бюджет ЦНАП. Гранти. Спонсорські кошти.
Заохочення участі у профільних спільнотах	Внески за членство в профільних асоціаціях. Кошти на відрядження для участі у конференціях, форумах та інших заходах.	Бюджет ЦНАП.
Впровадження системи мотивації для самоосвіти	Розробка та затвердження положення про самоосвіту. Визначення показників та критеріїв оцінювання рівня самоосвіти. Придбання подарунків та нагород для кращих працівників.	Бюджет ЦНАП.
Використання онлайн-ресурсів	Доступ до Інтернету. Комп'ютерне обладнання.	Бюджет ЦНАП.
Впровадження системи наставництва	Залучення досвідчених працівників до наставництва. Проведення спільних консультацій, тренінгів та семінарів.	Бюджет ЦНАП.
Створення умов для ділення досвідом	Приміщення для проведення внутрішніх тренінгів та семінарів. Комп'ютерне обладнання. Програмне забезпечення.	Бюджет ЦНАП.

Джерело: сформовано автором

Згідно табл. 2.7, забезпечення ресурсів для вдосконалення системи самоосвіти працівників ЦНАП Опішнянської селищної ради Полтавської області вимагає значного зусилля та фінансування. Наведені ресурси включають у себе

фінансові, людські, інформаційні, технічні та організаційні аспекти. Фінансування може здійснюватися за рахунок бюджету ЦНАП, грантів та спонсорських коштів. Залучення кваліфікованих лекторів та тренерів, наявність необхідного обладнання та літератури, а також сприяння участі працівників у профільних спільнотах та впровадження системи мотивації є важливими аспектами успішної реалізації цих напрямків. В

Для забезпечення ефективності реалізації сформованої програми розвитку, необхідно розподілити обов'язки за допомогою матриці відповідальності, табл. 2.8.

Таблиця 2.8

**Матриця відповідальності за реалізацію проекту вдосконалення системи самоосвіти працівників ЦНАП Опішнянської селищної ради Полтавської області**

Завдання	Відповідальний	Термін виконання
1. Затвердження плану реалізації проекту	Голова Опішнянської селищної ради	1 тиждень
2. Розробка бюджету проекту	Бухгалтер	2 тижні
3. Проведення тендерів для закупівлі необхідних ресурсів	Відділ кадрів, Начальник ЦНАП	3 тижні
4. Розробка та затвердження положення про самоосвіту	Юрист	4 тижні
5. Організація навчальних заходів	Відділ кадрів, Начальник відділу ЦНАП	Протягом року
6. Створення інформаційного ресурсного центру	Адміністратор	2 місяці
7. Заохочення участі у профільних спільнотах	Начальник відділу ЦНАП	Протягом року
8. Впровадження системи мотивації для самоосвіти	Юрист	1 місяць
9. Використання онлайн-ресурсів	Адміністратор	Протягом року
10. Впровадження системи наставництва	Начальник відділу ЦНАП	1 місяць
11. Створення умов для ділення досвідом	Начальник відділу ЦНАП	Протягом року
12. Моніторинг та оцінка результатів	Відділ кадрів, Головний спеціаліст	Щоквартально
13. Звітування про результати проекту	Начальник ЦНАП	Щорічно

Джерело: сформовано автором

Оскільки ЦНАП функціонує в складі Опішнянської селищної ради, для реалізації сформованих напрямків необхідно залучити працівників виконавчого комітету. Від так, матриця відповідальності чітко визначає завдання, відповідальних осіб за їх виконання та терміни реалізації. Головними виконавцями завдань є представники різних відділів і служб ЦНАП, такі як відділ кадрів, адміністратор, бухгалтер та юрист. Відповідальність за кожну конкретну задачу покладена на конкретного працівника, що забезпечує відкритість та прозорість у виконанні проекту. Терміни виконання завдань також чітко визначені, що сприяє своєчасному завершенню проекту та досягненню його мети. Моніторинг та оцінка результатів, а також звітування про них, регулярно проводяться з метою контролю якості та ефективності реалізації проекту.

Будь-який процес змін стикається із ризиками. Зважаючи на погіршення економічної ситуації в Україні та повномасштабне вторгнення, відобразимо в табл. 2.9 ризики, з якими може зіткнутись ЦНАП при реалізації напрямків вдосконалення.

Таблиця 2.9

**Ризики реалізації напрямків вдосконалення системи самоосвіти працівників ЦНАП Опішнянської селищної ради Полтавської області**

Ризик	Напрямок подолання
Недостатнє фінансування	- Пошук додаткових джерел фінансування (гранти, спонсорські кошти). - Оптимізація бюджету проекту.
Низька мотивація працівників до самоосвіти	- Розробка та впровадження системи мотивації (заохочення, нагороди). - Проведення інформаційно-роз'яснювальної роботи.
Нестача часу у працівників для самоосвіти	- Оптимізація графіку роботи ЦНАП. - Запровадження дистанційних форм навчання.
Недостатня кваліфікація викладачів	- Запрошення досвідчених фахівців. - Проведення тренінгів та семінарів для викладачів.
Недоступність інформаційних ресурсів	- Створення інформаційного ресурсного центру. - Забезпечення доступу до онлайн-ресурсів.
Несприятливі зовнішні фактори (економічна криза, політична нестабільність)	- Розробка плану реагування на форс-мажорні обставини. - Пошук партнерів та союзників.

Джерело: сформовано автором

Ризики, пов'язані з реалізацією напрямків вдосконалення системи самоосвіти працівників ЦНАП Опішнянської селищної ради Полтавської області, чітко ідентифіковані і супроводжуються конкретними заходами для їх подолання. Пошук додаткових фінансових ресурсів, впровадження системи мотивації та оптимізація робочого графіку спрямовані на зменшення впливу ризиків, таких як недостатнє фінансування та низька мотивація працівників. Оптимізація графіку роботи та використання дистанційних форм навчання сприятимуть подоланню нестачі часу для самоосвіти. Запрошення досвідчених фахівців та створення інформаційного ресурсного центру спрямовані на подолання проблеми недостатньої кваліфікації викладачів та недоступності інформаційних ресурсів відповідно. Розробка плану реагування на негативні зовнішні фактори допоможе зменшити вплив несприятливих умов на реалізацію проекту.

У цілому, вдосконалення самоосвіти працівників ЦНАП є ключовим елементом для підвищення їхньої професійної компетентності, конкурентоспроможності установи та загального розвитку суспільства. Шлях до успіху полягає у постійному навчанні та пошуку нових можливостей для самовдосконалення. Ресурсне забезпечення дозволить ефективно реалізувати стратегію вдосконалення системи самоосвіти працівників ЦНАП і підвищити їхній професійний рівень.

### **Висновки до другого розділу**

Узагальнюючи характеристику процесу самоосвіти як способу підвищення професійного рівня працівників Опішнянського ЦНАП сформовано наступні висновки:

- 1) здійснено аналіз професійного рівня працівників Опішнянського ЦНАП і визначити стан їхньої самоосвіти та визначено, що переважна більшість працівників ЦНАП виявляє зацікавленість у саморозвитку та підвищенні кваліфікації. Оцінка рівня професійної підготовки у 2023 році показує, що рівень

оплати праці для деяких посад (начальник відділу, державний реєстратор) збігається зі середніми показниками по Україні. Процес самоосвіти серед працівників ЦНАП активний та різноманітний. Вони використовують онлайн ресурси, відвідують вебінари та семінари для постійного оновлення знань. Проте оцінка рівня самоосвіти на рівні 3 балів із 5 можливих свідчить про можливість покращення доступу до навчальних ресурсів та мотиваційних програм для працівників. Рівень оплати праці для спеціалістів у ЦНАП нижчий, ніж середні показники по Україні. Це може впливати на мотивацію та задоволеність працівників.

2) сформовано напрями удосконалення самоосвіти у контексті підвищення професійного рівня публічних службовців на прикладі працівників Опішнянського ЦНАП. Організація навчальних заходів та тренінгів сприятиме розвитку не лише індивідуальних навичок працівників, але й уніфікації знань у колективі. Створення інформаційного ресурсного центру дозволить забезпечити доступ до актуальної та різноманітної літератури, що стимулюватиме самоосвіту. Заохочення участі у профільних спільнотах та впровадження системи мотивації для самоосвіти сприятимуть формуванню професійної спільноти та підвищать зацікавленість працівників у власному розвитку. Використання онлайн-ресурсів та створення системи наставництва сприятимуть гнучкості та індивідуальному підходу до навчання, а також передачі досвіду від досвідчених до молодих працівників. Створення умов для ділення досвідом забезпечить внутрішній обмін знаннями та сприятиме інноваціям у роботі ЦНАП.

Забезпечення ресурсів для вдосконалення системи самоосвіти працівників ЦНАП Опішнянської селищної ради Полтавської області вимагає значного зусилля та фінансування. Наведені ресурси включають у себе фінансові, людські, інформаційні, технічні та організаційні аспекти. Фінансування може здійснюватися за рахунок бюджету ЦНАП, грантів та спонсорських коштів. Також для реалізації сформованих напрямків необхідно залучити працівників виконавчого комітету.

## ВИСНОВКИ

В даній роботі відображено обґрунтування теоретичних аспектів та розроблення практичних рекомендацій щодо напрямків удосконалення самоосвіти як способу підвищення професійного рівня публічних службовців та сформувано наступні висновки.

1. Поняття «самоосвіта» відображає процес постійного навчання та розвитку знань, навичок і компетенцій без прямого керівництва або контролю з боку формальних навчальних установ. Для публічних службовців самоосвіта важлива як засіб постійного підвищення їхнього професійного рівня. Вона дозволяє пристосовуватися до змінних умов, вирішувати складні завдання та вдосконалювати навички, що необхідні для ефективної діяльності в сучасному адміністративному середовищі. Підвищення професійного рівня публічних службовців через самоосвіту сприяє покращенню якості надання адміністративних послуг, підвищенню довіри громади та ефективнішому функціонуванню державних установ. Такий підхід також сприяє розвитку гнучкості та інноваційності серед кадрів публічної служби, що є ключовим для адаптації до сучасних викликів та досягнення стратегічних цілей держави.

2. Зміст процесу підвищення професійного рівня публічних службовців включає систематичне оновлення знань, навичок і компетенцій, спрямованих на вирішення конкретних завдань адміністративної діяльності. Цей процес охоплює різноманітні форми навчання, включаючи тренінги, семінари, курси, майстер-класи та самостійну роботу. Ключові аспекти підвищення професійного рівня полягають у вдосконаленні навичок управління, виконанні адміністративних обов'язків та вирішенні складних ситуацій. Повна і систематична підтримка цього процесу з боку органів управління є важливою для створення сприятливої та навчальної атмосфери в органах публічної служби. Завдяки підвищенню професійного рівня, публічні службовці здатні більш ефективно відповідати на потреби суспільства та досягати стратегічних цілей державної політики.

3. Для дослідження аспектів самоосвіти та професійного розвитку, обрано ЦНАП Опішнянської селищної ради Полтавської області, штат якого становить 5 осіб. Дослідження показало, що система розвитку персоналу спрямована на підтримання плідної робочої атмосфери, розвиток професійних навичок та забезпечення якісного обслуговування клієнтів. Кожен співробітник відіграє свою роль у забезпеченні успішної роботи відділу та досягненні мети ЦНАП – наданні якісних адміністративних послуг громадянам та підприємствам.

Оскільки розвиток персоналу є одним із пріоритетних напрямків діяльності ЦНАП, на рівні держави, на сьогодні реалізується програма «U-LEAD з Європою», на місцевому рівні реалізується програма «Підтримка розвитку мережі ЦНАП в Україні».

На мотивацію до самоосвіти впливає рівень оплати праці, від так дослідження показало, що працівники ЦНАП Опішнянської селищної ради Полтавської області отримують менше ніж середній рівень у країні. Дослідження вікової структури працівників показало, що загальна кількість працівників збільшилася з 4 осіб в 2023 році до 5 осіб в 2024 році. Це свідчить про певні зміни у кадровому складі, але в цілому структура залишається стабільною протягом досліджуваного періоду. Дослідження освітнього рівня показало коливання у складі працівників за рівнем освіти, загальна структура залишається стабільною протягом розглянутого періоду. Це може свідчити про сталість кадрового складу установи, але водночас підкреслює важливість розвитку та підтримки кваліфікаційного потенціалу працівників у сфері надання адміністративних послуг.

Заключним етапом оцінки рівня самоосвіти став аналіз результатів опитування, який показав, що переважна більшість працівників ЦНАП виявляє зацікавленість у саморозвитку та підвищенні кваліфікації. Оцінка рівня професійної підготовки у 2023 році показує, що рівень оплати праці для деяких посад (начальник відділу, державний реєстратор) збігається зі середніми показниками по Україні.

Процес самоосвіти серед працівників ЦНАП активний та різноманітний. Вони використовують онлайн ресурси, відвідують вебінари та семінари для постійного оновлення знань. Проте оцінка рівня самоосвіти на рівні 3 балів із 5 можливих свідчить про можливість покращення доступу до навчальних ресурсів та мотиваційних програм для працівників.

Рівень оплати праці для спеціалістів у ЦНАП нижчий, ніж середні показники по Україні. Це може впливати на мотивацію та задоволеність працівників. Рекомендується розглянути можливості для підвищення оплати праці з урахуванням індивідуальних здібностей та внеску працівників у розвиток установи.

У цілому, необхідно вдосконалити систему підтримки та стимулювання саморозвитку серед працівників ЦНАП, а також розглянути можливості для підвищення оплати праці. Посилення доступу до навчальних ресурсів та розвиток мотиваційних програм сприятиме підвищенню рівня професійності та самоосвіти серед працівників, що в свою чергу позитивно вплине на якість надання адміністративних послуг у ЦНАП.

4. Напрями вдосконалення системи самоосвіти працівників ЦНАП Опішнянської селищної ради Полтавської області є важливими кроками у підвищенні професійного рівня колективу та покращенні якості надання адміністративних послуг. Організація навчальних заходів та тренінгів сприятиме розвитку не лише індивідуальних навичок працівників, але й уніфікації знань у колективі. Створення інформаційного ресурсного центру дозволить забезпечити доступ до актуальної та різноманітної літератури, що стимулюватиме самоосвіту. Заохочення участі у профільних спільнотах та впровадження системи мотивації для самоосвіти сприятимуть формуванню професійної спільноти та підвищать зацікавленість працівників у власному розвитку. Використання онлайн-ресурсів та створення системи наставництва сприятимуть гнучкості та індивідуальному підходу до навчання, а також передачі досвіду від досвідчених до молодих працівників. Створення умов для ділення досвідом

забезпечить внутрішній обмін знаннями та сприятиме інноваціям у роботі ЦНАП.

Отже, вдосконалення самоосвіти працівників ЦНАП є ключовим елементом для підвищення їхньої професійної компетентності, конкурентоспроможності установи та загального розвитку суспільства. Шлях до успіху полягає у постійному навчанні та пошуку нових можливостей для самовдосконалення. Ресурсне забезпечення дозволить ефективно реалізувати стратегію вдосконалення системи самоосвіти працівників ЦНАП і підвищити їхній професійний рівень.