



# ІННОВАЦІЇ В ОРГАНІЗАЦІЇ ТА МЕТОДИЧНОМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННІ підвищення кваліфікації посадових осіб місцевого самоврядування



**Микола БАЮК,**  
директор Хмельницького  
центру перепідготовки  
та підвищення кваліфікації  
працівників органів державної  
влади, органів місцевого  
самоврядування, державних  
підприємств,  
установ і організацій

**Майя ВОЙТ,**  
начальник навчально-  
методичного відділу Центру



**Т**рансформаційні процеси, що відбуваються сьогодні в українському суспільстві, інформаційний прогрес, інтеграція в європейський та світовий освітній простір торкаються усіх сфер суспільного життя.

Суттєво зростає роль і значення модернізації державного управління, ключовими складовими якої є приведення його у відповідність до європейських стандартів, реформа державної служби та реформа місцевого самоврядування, що має забезпечити розвиток самодостатніх регіонів, дотримання гарантованих соціальних стандартів, створення умов для отримання громадянами України сучасних управлінських послуг, покращення життєдіяльності територіальних громад.

Все це вимагає від системи державного управління випереджаючих і динамічних дій, запровадження новітніх механізмів управління, зумовлює потребу в якісному оновленні управлінських кадрів, підвищенні їх професіоналізму і компетенції, формуванні потужного управлінського потенціалу в регіонах.

Необхідною передумовою сталого розвитку регіонів, ефективного виконання завдань місцевого самоврядування є належний професійний рівень посадових осіб органів місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад, які є безпосередніми провідниками здійснення реформ на

місцях. Роль і значення професійної підготовки, перепідготовки та, одного із найбільш ефективних методів вирішення цих питань, — підвищення кваліфікації управлінських кадрів — відповідно зростає.

Велику роль у цьому напрямі роботи відіграють Центри ППК, на невеликий штатний склад працівників яких покладається чимало функцій з організації навчання управлінських кадрів певної області чи регіону.

Навчання дорослих, саме по собі є досить складним процесом, ефективність та висока якість якого залежать від багатьох його складових, що взаємопов'язані та взаємообумовлені у змістовному і організаційному плані.

Однією із важливих складових підвищення кваліфікації є науково-методична робота, основними завданнями якої є:

- організаційно-методичне забезпечення навчального процесу;
- створення комплексно-методичного забезпечення навчальних занять, розробка та видання посібників, наочних засобів навчання тощо;
- підвищення якості навчання, удосконалення наукової організації, змісту, форм і методів навчального процесу,

— розвиток педагогічної майстерності викладачів, оволодіння ними методологічними і теоретичними основами навчання дорослих, створення мотивації та умов для професійного вдосконалення;

— забезпечення науково-методичної, консультаційної допомоги органам виконавчої влади та органам місцевого самоврядування.

Більш як 20-річний досвід роботи Хмельницького ЦППК показує, що надійною основою як і організаційного, так і методичного забезпечення навчання є, насамперед, чітка організація та планування навчального процесу. Здійснюються вони відповідно до чинного законодавства, з урахуванням рекомендацій Нацдержслужби України, НАДУ при Президентові України, у тісній взаємодії із обласною радою та обласною державною адміністрацією. При цьому враховуються регіональні пріоритетні напрямки професійного навчання посадових осіб місцевого самоврядування, результати вивчення потреб у навчанні, пропозиції та побажання слухачів, а також — особливий чинник, що впливає на організацію навчання посадових осіб — п'ятирічний цикл діяльності місцевих рад чергового скликання.

Проаналізувати кількісний та якісний склад слухачів, які проходять навчання протягом року, порівняти показники з попередніми роками, визначити освітню потребу в навчанні на наступний рік дає можливість електронна база даних слухачів, яку розробили однією із перших в Україні, і ведеться в Центрі з 2000 року.

За два останні роки в Хмельницькій області проведено чимало захо-



Візнє навчання керуючих справами районних рад у Хмельницькій районній раді

дів підвищення кваліфікації управлінських кадрів. Зокрема, посадових осіб місцевого самоврядування за різними видами навчання охоплено: 14 потоків сільських, селищних голів (502 особи); 8 потоків секретарів рад різних рівнів (291 особа); 20 потоків бухгалтерів рад (505 осіб); за додатковим замовленням з антикорупційного законодавства — 2717 осіб, з питань європейської інтеграції і євроатлантичного співробітництва — 257, за іншими замовленнями — 458 осіб.

Чітка організація усіх напрямів роботи Центру сприяє ефективному виконанню завдань кожного етапу навчального процесу. Саме тому в Центрі щорічно складається перспективний план роботи на рік з урахуванням плану-графіка, планів роботи відділів Центру, а також проведеної роботи за минулий період та завдань на новий навчальний рік.

Для кожної групи слухачів розробляється, відповідно до професійної програми, навчально-тематичний план, в якому витримується співвідношення між його загальною, функціональною та галузевою складовими, визначаються форми реалізації змісту навчання, кількість годин на їх проведення, склад викладачів та куратор занять, а також форми контролю знань слухачів.

На його основі складається розклад занять у якому за календарними датами і годинами чітко визначаються передбачені навчально-тематичним планом конкретні заняття, форми їх

проведення, викладачі та аудиторії, в яких проводяться заняття. Після погодження з відповідними відділами і залученими для висвітлення питань викладачами, розклад затверджується директором Центру і тиражується в необхідній кількості примірників.

Для координації навчального процесу у Центрі функціонує навчально-методична рада, діяльність якої визначена Статутом закладу, Положенням про її діяльність та планом роботи. Раз у квартал проводять засідання, на яких обговорюються основні напрямки діяльності закладу, зміни до програм навчання, питання з методики підвищення кваліфікації, впровадження передового досвіду роботи, ефективності застосування сучасних форм, методів та засобів навчання, організації семінарів, науково-практичних конференцій, а також затвердження методичних розробок та сприяння у їх виданні.

Функціональним структурним підрозділом Центру, який координує та здійснює навчально-методичну роботу, є навчально-методичний відділ. Саме ним плануються основні напрями методичної роботи — розробка та поновлення науково-методичного забезпечення, друк та тиражування посібників, формування та систематичне поповнення методичного фонду літератури, презентаційних, фото-відео-матеріалів, консультування викладачів, відвідування занять тощо.

Орієнтуючись на кінцевий результат освітньої діяльності, для

визначення рівня знань слухачів і якості засвоєння ними нового матеріалу, оцінки наукового, методичного і організаційного рівня забезпечення процесу навчання, вироблення й реалізації пропозицій щодо його удосконалення, використовується контроль якості підвищення кваліфікації.

Щоб перевірити початковий рівень знань слухачів ми застосовуємо такі види контролю, як вступний, поточний і вихідний. Вступний контроль проводиться на комп'ютерах і виявляє ті розділи програми, на які потрібно звернути більшу увагу під час занять. У процесі поточного усного контролю викладачами визначається рівень засвоєння зв'язків нового матеріалу з уже вивченим. Саме вихідний контроль дозволяє визначити якість засвоєння слухачами програми, дати оцінку роботи викладачів. Він здійснюється із застосуванням вихідних тестів, що розробляються методичним відділом Центру спільно із замовником навчання.

Однією з можливих форм усіх трьох видів контролю знань є анкетування. З цією метою навчально-методичним відділом та відділом наукової роботи і міжнародної співпраці розроблено кілька різновидів анкет, за допомогою яких відслідковуються розбіжності між потребами в навчанні та їх задоволенням, виявляються мотивація слухачів до навчання, їх побажання щодо тематики, обсягу навантаження та методичного забезпечення, оцінка здібностей викладачів. Вже протягом кількох років аналіз та вивчення пропозицій слухачів Центру здійснюється на основі результатів соціологічного дослідження «Якість навчального та організаційного процесів у ХЦППК».

Проводяться й інші соціологічні дослідження. Зокрема, з питань гендерної паритетності в діяльності місцевих органів виконавчої влади та місцевого самоврядування (312 осіб), дослідження з метою «написання» портрету лідера-управлінця (237 осіб), щодо впливу ЗМІ на формування суспільної думки та рівень довіри до них (593 особи), з питань запобігання та протидії корупції (1468 осіб).

Своєрідною формою підбиття підсумків роботи колективу над актуальними проблемами сьогодення, сприяння інтеграції наукової, на-





вчальної та практичної діяльності є участь Центру в роботі чи безпосередня організація науково—практичних конференцій та семінарів. Хмельницьким ЦППК у 2013 році, відповідно до державних контрактів, організовано підвищення кваліфікації посадових осіб місцевого самоврядування III-IV категорій посад за програмами Всеукраїнської науково-практичної конференції за міжнародною участю «Формування регіонального лідера: виклики сьогодення» — (41 особа) та ТКС «Актуальні питання європейської інтеграції та євроатлантичного співробітництва України» — (97 осіб).

Щоп'ятниці готується інформація про події, які мали місце у Центрі протягом тижня, та оновлюється web-сторінка ХЦППК.

Ще одним важливим напрямом навчально-методичної роботи є наповнення навчального процесу методичними розробками, що забезпечують ефективність роботи слухачів і викладачів. У цьому напрямі в Хмельницькому ЦППК проводиться системна робота. Щороку оновлюються навчальні програми, розробляються тестові завдання, екзаменаційні білети, рекомендації для самостійної роботи, презентаційні матеріали про заклад.

На допомогу слухачам працівники та викладачі Центру розробляють навчально-методичні посібники з різних напрямків діяльності та найбільш актуальних питань сьогодення. Посібники більш орієнтовані на надання практичної допомоги слухачам і видаються за серіями: «Підвищення майстерності викладачів», «Державні закупівлі в Україні», «Місцеве самоврядування», «Бібліотека державного службовця», «Державне управління: регіональний аспект», «З досвіду роботи Центру».

Протягом двох останніх років розроблено 32 посібника. З них 26 посібників отримали посадові особи місцевого самоврядування. Зокрема і такі: «Актуальні питання реформування системи місцевого самоврядування та адміністративно-територіального устрою України» (М.Баюк, Т.Гаман, Т.Терещенко, І.Ковтун), «Нормативно-правове забезпечення діяльності органів місцевого самоврядування» (М.Войт, Т.Полончук), «Правове забезпечення реалізації права власності на землю органами місцевого



Навчання вперше обраних сільських голів

самоврядування (І.Костяшкін), «Ділове українське мовлення (М.Войт, Л.Гудловська), «Доступ до публічної інформації: роз'яснення, практичні поради, зразки оформлення документів» (М.Баюк, М.Войт, М.Вінер), «Організація роботи зі зверненнями громадян (М.Баюк, М.Войт, О.Гаман), «Земельна реформа та шляхи її реалізації» (М.Баюк, М.Войт, М.Музика), «Реалізація органами місцевого самоврядування проектів та програм розвитку» (М.Баюк, М.Войт), «Практичні аспекти організації діяльності секретаря сільської, селищної ради» (М.Баюк, М.Войт). Підготовлено 4 посібники на тему формування регіонального лідера, 5 — запобігання та протидії корупції, 6 — європейської інтеграції України.

Постійна увага в Хмельницькій області надається навчанням депутатського корпусу місцевих рад, який часто залишається поза увагою системи професійного навчання. Роз'яснення з питань здійснення депутатської діяльності викладені у посібнику «На допомогу депутату місцевої ради: організація депутатської діяльності» (М.Баюк, М.Войт).

На належному рівні поставлено видавничу діяльність. В цілому посадові особи місцевого самоврядування в 2013 році отримали більше 9000 примірників літератури нашого видавництва. До того ж, Центр співпрацює з різними фондами та науковими закладами, що дозволяє забезпечити слухачів додатковою літературою.

Окрім цього, велика увага надається новим формам подання навчально-методичних матеріалів. Зокрема, підготовлено 26 збірників матеріалів різної тематики на електронних носіях. Практично всі групи слухачів забезпечуються дисками з підбіркою навчально-методичних розробок, інформаційно-довідкових матеріалів, презентацій з різних напрямів діяльності.

З усіма цими розробками та іншою літературою слухачі та викладачі Центру можуть ознайомитися в методичному кабінеті, де вони мають змогу самостійно переглядати літературу, нормативно-правові документи, інформаційно-довідкові, різноманітні презентаційні матеріали, підшивки періодики тощо. Для потреб слухачів та викладачів Центру відділом наукової роботи та міжнародної співпраці готуються інформаційні бюлетені із списком нових наукових праць та публікацій з актуальних питань державного управління.

Функціонують та регулярно оновлюються тимчасові та постійні тематичні виставки, зокрема такі, як «Міське самоврядування і регіональний розвиток», «На допомогу посадовій особі місцевого самоврядування», «Хмельниччина на шляху до євроінтеграції», «З досвіду роботи сільських рад».

Важливим чинником професійного росту посадових осіб є набуття ними вмій і навичок роботи в інформаційно-комунікаційних систе-



Інформаційно-методичний семінар «Розвиток місцевого самоврядування в рамках Всеукраїнського конкурсу проєктів та програм розвитку місцевого самоврядування» в Хмельницькій обласній раді

мах, розуміння їх ролі і значимості в управлінських процесах. Краще це зрозуміти та практично засвоїти їм допомагає робота слухачів у комп'ютерних класах Центру, які обладнані сучасною технікою та доступом до мережі Інтернет.

У 2013 році, врахувавши те, що доступ до Інтернету сьогодні мають практично всі сільські ради, Центр запровадив щомісячне надання раддам інформаційно-методичної допомоги з актуальної проблематики. Їм надсилаються останні нормативно-правові акти, їх трактування, статистична інформація, повідомлення про результати наукових та соціологічних досліджень, новацій системи місцевого самоврядування, цікавий досвід роботи територіальних громад тощо.

З позитивним досвідом у різних аспектах професійної діяльності посадові особи можуть ознайомитись беручи участь у такому виді навчань, як виїзні заняття на базі територіальних громад. Цінним здобутком при цьому є поєднання теорії з практикою, вивчення та обмін досвідом роботи, як досвідчених посадовців, так і тих, які роблять перші кроки на шляху управління територіальною громадою.

Непогано зарекомендувала себе і така практика роботи Центру, як виїзні навчання за замовленими темами на базі районних рад, для надання консультативно-методичної допомо-

ги. Така форма проведення навчань є ефективною, економічно вигідною і допомагає охопити значну кількість слухачів за невеликий відрізок часу.

Посилення вимог до професіоналізму посадовців зумовлює зміни не лише у формуванні змісту підвищення кваліфікації, а й у підходах до модернізації відповідних форм організації навчального процесу. Імплементация в навчальний процес інтерактивних методів навчання, які дозволяють активізувати засвоєння та застосування знань при вирішенні практичних питань, вимагає відповідної підготовки викладачів. І викладачі-науковці, і викладачі-практики мають вивчати нові тенденції розвитку та досягнення у такій галузі освіти, як андрагогіка. Саме тому важливим напрямом методичної роботи Центру є надання реальної, діючої допомоги викладачам у розвитку їх майстерності, та й просто у підготовці до занять. Викладачі Центру запрошуються до проведення різноманітних заходів методичного спрямування — участі у науково-практичних конференціях, семінарах, круглих столах, взаємовідвідуванні занять, підвищенні кваліфікації за межами Центру. Крім того, викладачам надається допомога в пошуку новинок наукової, методичної, інформаційної літератури, пошуку та розробці презентацій для їх занять, у забезпеченні технічними засобами навчання тощо.

Вже більше десяти років в Хмельницькому Центрі ведеться комп'ютеризована база даних викладацького складу. Тільки в 2013 році до навчального процесу було запрошено більше 200 викладачів-науковців та фахівців-практиків.

«Навчаючи інших, вчимося самі» — цей вислів має бути девізом для таких закладів як наш. І ми вчимося. Черпаємо нове і цікаве у викладачів, у наших слухачів, а також і в один одного — кожну четверту п'ятницю місяця працівники Центру оновлюють і поглиблюють знання за Програмою професійного навчання працівників Хмельницького ЦППК. Програма розрахована на 35 години. Складовими її навчального навантаження є лекційні години, тематичні зустрічі, тренінги, інформаційні повідомлення. До висвітлення запланованих тем залучаються і викладачі, і самі працівники Центру.

Для покращення роботи працівників і викладачів у закладі створено єдину комп'ютерну мережу доступу загального користування. До того ж, працівники Центру мають можливість працювати і в комп'ютерній мережі Університету управління та права, з яким укладено договір про співпрацю.

А ще викладачі та працівники Центру мають можливість підвищувати свою майстерність навчаючись за програмою ПТКС «Основи педагогічної майстерності», який організовується спільно з Університетом.

Всі викладачі і працівники Центру розуміють, що саме навчання виступає засобом підвищення ефективності та результативності роботи посадових осіб місцевого самоврядування, тому з великою відповідальністю ставляться до нелегкої місії — надання допомоги кожному посадовцю в збагаченні його знань та створенні міцної основи для реалізації кожним із них власного кар'єрного потенціалу.

Добре продумана та побудована науково-методична діяльність Центру, ґрунтуючись на принципах науковості, наступності та безперервності надання освітніх послуг, дозволяє ефективніше формувати у слухачів необхідні знання, вміння, навички, ключові компетентності та здібності, забезпечувати освіту впродовж життя, яка повинна стати способом і стилем кожного сучасного управлінця.