

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
МАРІУПОЛЬСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ЕКОНОМІКО-ПРАВОВИЙ ФАКУЛЬТЕТ  
КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ ПРАЦІ

До захисту допустити:  
В.о. завідувача кафедри



(підпис)

Ланська С.П.

(ПІБ завідувача кафедри)

«18» грудня 2023р.

**«РОЗВИТОК СИСТЕМИ БЕЗПЕРЕРВНОГО НАВЧАННЯ В УКРАЇНІ»**

Кваліфікаційна робота  
здобувача вищої освіти другого  
(магістерського) рівня вищої освіти  
освітньо-професійної програми  
«Управління персоналом та  
економіка праці»

(назва освітньо-професійної програми)

Чернової Антоніни Миколаївни

(прізвище, ім'я, по батькові здобувача вищої освіти)

Науковий керівник:

Тахтарова К.А., канд.ек.наук, доцент

(прізвище, ініціали, науковий ступінь, вчене звання,)

Рецензент:

Савченко Е.О., канд.ек.наук, доцент,

ТОВ СТРІОЛБІОФАРМ, директор

(прізвище, ініціали, науковий ступінь, вчене звання, місце роботи)

Кваліфікаційна робота захищена  
з оцінкою 90 А «відмінно»

Секретар ЕК



«18» \_\_\_\_\_ січня \_\_\_\_\_ 2024 р.

**МАРІУПОЛЬСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ЕКОНОМІКО-ПРАВОВИЙ ФАКУЛЬТЕТ  
КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ ПРАЦІ**

Рівень вищої освіти другий (магістерський)  
Шифр та назва спеціальності 051 Економіка  
Освітньо-професійна програма Управління персоналом та економіка праці

**ЗАТВЕРДЖУЮ**  
**Завідувач кафедри**  
доктор екон. наук, професор  
*(науковий ступінь, вчене звання)*



\_\_\_\_\_ **Клініна С.П.**  
*(підпис) (ПБ завідувача кафедри)*  
« 1 » березня 2023 р.

**ПЛАН ВИКОНАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ**

\_\_\_\_\_ **Чернової Антоніни Миколаївни**  
*(прізвище, ім'я, по батькові)*

1. Тема роботи «РОЗВИТОК СИСТЕМИ БЕЗПЕРЕРВНОГО НАВЧАННЯ В УКРАЇНІ»

керівник роботи Тахтарова Клавдія Анатоліївна, кандидат економічних наук, доцент  
*(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)*

затверджені наказом Маріупольського державного університету від «20» вересня 2023 р. № 129

2. Строк подання здобувачем роботи 17.12.2023 р.

3. Вихідні дані до роботи (мета, об'єкт, предмет) Метою дослідження є удосконалення теоретико-методологічних основ системи безперервної навчання як пріоритетного напрямку щодо задоволення потреб ринку праці у кваліфікованих кадрах та розробка практичних рекомендацій для розвитку системи безперервного навчання в Україні. Об'єктом дослідження є процес формування та розвитку системи безперервного навчання на державному і корпоративному рівні та її вплив на збалансування ринку праці України. Предметом дослідження є науково-методичні підходи та практичний інструментарій державного регулювання освіти в контексті розвитку безперервного навчання та професійного навчання персоналу в умовах корпоративних навчальних центрів.









4. Зміст роботи (перелік питань, які потрібно розробити)

Розділ 1. Безперервне навчання як чинник конкурентоспроможності людського капіталу

Розділ 2. Оцінка розвитку системи безперервного навчання в Україні

Розділ 3. Шляхи розвитку системи безперервного навчання в Україні

## 5. Консультанти розділів роботи

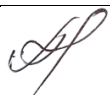
Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Тахтарова К.А., доцент кафедри економіки праці МДУ	 01.03.2023	 15.05.2023 р.
2	Тахтарова К.А., доцент кафедри економіки праці МДУ	 15.05.2023 р.	 28.08.2023 р.
3	Тахтарова К.А., доцент кафедри економіки праці МДУ	 28.08.2023 р.	 15.11.2023 р.
Висновки, Список джерел, додатки	Тахтарова К.А., доцент кафедри економіки праці МДУ	 15.11.2023 р.	 17.12.2023 р.

6. Дата видачі завдання 01.03.2023 р.

## КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН


№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Робота над складанням змісту дослідження, надання на перевірку змісту кваліфікаційної роботи	15.03.2023 р..	
2.	Збір необхідної інформації, вивчення та аналіз наукових джерел щодо досліджуваної тематики	03.04.2023 р.	
3.	Розгляд теоретичних основ та методичного підґрунтя досліджуваної тематики та надання на перевірку першого розділу	15.05.2023 р.	
4.	Аналіз складових показників індексу людського розвитку України, показників фінансування освіти, ВВП, тощо	30.05.2023 р.	
5.	Оцінка процесу організації неформальної освіти державних службовців в Україні	19.06.2023 р.	
6.	Аналіз діяльності Центру розвитку людського потенціалу Маріупольського державного університету	25.08.2023 р.	
7.	Надання на перевірку другого розділу	28.08.2023 р.	
8.	Пошук та розробка шляхів розвитку системи безперервного навчання в Україні,	15.09.2023 р.	
9.	Представлення системи безперервного навчання в Україні в структурно-логічній моделі.	23.10.2023 р.	
10.	Обґрунтування розроблених практичних рекомендацій та надання на перевірку третього розділу роботи	15.11.2023 р.	
11.	Оформлення кваліфікаційної роботи на здобуття ступеня магістра	17.12.2023 р.	
12.	Передзахист кваліфікаційної роботи на здобуття ступеня магістра	18.12.2023 р.	

Здобувач

  
 \_\_\_\_\_  
 (підпис)

Чернова А. М.  
 (прізвище та ініціали)

Науковий керівник роботи

  
 \_\_\_\_\_  
 (підпис)

Тахтарова К. А.  
 (прізвище та ініціали)

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. БЕЗПЕРЕРВНЕ НАВЧАННЯ ЯК ЧИННИК КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ.....	8
1.1. Еволюція розвитку теорії людського капіталу.....	8
1.2. Поняття та концепція безперервного навчання.....	15
Висновки до розділу 1.....	22
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА РОЗВИТКУ СИСТЕМИ БЕЗПЕРЕРВНОГО НАВЧАННЯ В УКРАЇНІ.....	23
2.1. Дослідження показників освіти як провідної складової індексу людського розвитку в Україні.....	23
2.2. Оцінка процесу організації неформальної освіти державних службовців в Україні.....	31
2.3. Аналіз діяльності Центру розвитку людського потенціалу Маріупольського державного університету.....	42
Висновки до розділу 2.....	50
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ РОЗВИТКУ СИСТЕМИ БЕЗПЕРЕРВНОГО НАВЧАННЯ В УКРАЇНІ.....	52
3.1. Професійне навчання персоналу в умовах корпоративних навчальних центрів України.....	52
3.2. Система безперервного навчання як драйвер формування конкурентоспроможного людського капіталу України.....	66
3.3. Розбудова системи безперервного навчання як чинник поствоєнної стабілізації ринку праці України.....	78
Висновки до розділу 3.....	86
ВИСНОВКИ.....	87
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	90
ДОДАТКИ.....	98

## ВСТУП

**Актуальність теми.** Сучасні трудові ресурси мають бути гнучкими до динамічних процесів суспільства та економіки. Не може людина в процесі здобуття базової освіти у формальних закладах освіти освоїти знання, які будуть необхідними, для виконання всіх професійних завдань. Вона має оволодіти компетенціями, які допоможуть самостійно віднайти, проаналізувати та відібрати в будь-який момент необхідну інформацію й застосувати її до будь-якої професійної та життєвої ситуації. Через створення та розвиток системи безперервної освіти людині потрібно надати академічну свободу для того, щоб мати можливість самостійно обирати напрям, методи, стратегії, способи і засоби навчання. Безперервне навчання важливе, оскільки дозволяє особистості адаптуватись до змін у суспільстві та на ринку праці, розвивати нові навички та підтримувати конкурентоспроможність у сучасному світі, де технології та вимоги змінюються швидко. Безперервне навчання сприяє підвищенню творчості, розширенню кругозору та когнітивних навичок і допомагає у вирішенні глобальних викликів.

Серед сучасних вітчизняних науковців та дослідників, які присвятили свої праці вивченню передумов виникнення та розвитку терміну безперервного навчання, слід виділити О.В. Баніт [42], О.А. Грішнову [13], С. М Калаур [21], М.М. Карпенко [26], В.С Костюк [34], С.П. Ланську [51], Н.Г.Ничкало [24]. В.А. Поліщук [25], І. І. Савчук [27], Л.Є. Сігаєву [23] та ін. Віддаючи належне роботам вказаних науковців, зазначимо, що питання актуальності безперервного навчання в Україні, у розрізі підвищення професійної компетентності персоналу, потребує подальшого розгляду. Враховуючи природу даного поняття, його спрямованість на безперервне освоєння нових знань та сучасних технологій, найбільшою сферою застосування безперервності у навчанні виступає саме постійне навчання та підвищення кваліфікації кадрів.

**Об'єктом дослідження** є процес формування та розвитку системи безперервного навчання на державному і корпоративному рівні та її вплив на збалансування ринку праці України.

**Предметом дослідження** є науково-методичні підходи та практичний

інструментарій державного регулювання освіти в контексті розвитку безперервного навчання та професійного навчання персоналу в умовах корпоративних навчальних центрів.

**Метою дослідження** є удосконалення теоретико-методологічних основ системи безперервної навчання як пріоритетного напрямку щодо задоволення потреб ринку праці у кваліфікованих кадрах та розробка практичних рекомендацій для розвитку системи безперервного навчання в Україні.

В процесі виконання кваліфікаційної роботи поставлено **наступні завдання:**

- 1) визначити теоретичні підходи щодо розвитку людського капіталу, формування системи безперервного навчання та професійної підготовки;
- 2) провести діагностику показників тривалості навчання як провідної складової індексу людського розвитку (ІЛР) в Україні;
- 3) надати оцінку процесу організації неформальної освіти державних службовців в Україні;
- 4) провести аналіз діяльності Центру розвитку людського потенціалу Маріупольського державного університету;
- 5) дослідити особливості професійного навчання персоналу в умовах корпоративних навчальних центрів України;
- 6) узагальнити основні тенденції розвитку вітчизняної системи безперервного навчання та запропонувати структурно-логічну модель системи безперервного навчання в Україні;
- 7) розробити інструменти щодо оптимізації функціонування та розвитку безперервного навчання в Україні, які можуть сприяти ефективному та інноваційному професійному навчанню.

**Методологія дослідження.** У кваліфікаційній роботі було використано наступні методи: діалектичний – для обґрунтування еволюції підходів до визначення категорій дослідження; метод теоретичного узагальнення ключових понять і висновків; методи порівняльного, статистичного, графічного аналізу; методи обробки показників у динаміці; системних досліджень – для класифікації

чинників, що впливають на формування та розвиток системи безперервного навчання; метод теоретичного моделювання.

**Практичне значення отриманих результатів:** матеріали проведеного дослідження можуть надати можливість подальшому вивченню аспектів розвитку вітчизняної системи безперервного навчання як чинника поствоєнної стабілізації ринку праці України та можуть бути використані при розробці напрямів подальшого розвитку цієї системи у майбутньому.

**Апробація результатів роботи:** Основні результати кваліфікаційної роботи опубліковано у збірнику тез Міжнародної науково-практичної конференції «Проблеми і перспективи поствоєнної розбудови України (07-08 грудня 2023 р., м. Київ). Київ, МДУ, 2023. С.41-43 («Розбудова системи безперервного навчання як чинник поствоєнної стабілізації ринку праці України» (Додаток А)).

**Наукова новизна отриманих результатів:** запропоновано структурно-логічну модель системи безперервного навчання в Україні; розроблено стратегічні інструменти щодо оптимізації функціонування та розвитку безперервного навчання в Україні, які можуть сприяти ефективному та інноваційному професійному навчанню.

Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел із 72 найменувань та 5 додатків. Загальний обсяг роботи становить 89 сторінок, 12 таблиць, 16 рисунків.

# РОЗДІЛ 1

## БЕЗПЕРЕРВНЕ НАВЧАННЯ ЯК ЧИННИК КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ

### 1.1. Еволюція розвитку теорії людського капіталу

Дослідження процесу становлення сучасної теорії людського капіталу починається з питання щодо різноманітності характеристик особистості, які складають людський капітал: здібності, знання, досвід, та інтелект, тощо. Про це говорили у своїх трактатах Платон та Аристотель.

Платон (V-IV ст. до н.е.), не використовував термін «людський капітал» в тому сенсі, як ми розуміємо його сьогодні. Однак його ідеї мали велике значення для розуміння важливості освіти та розвитку індивіда. У своїх творах, особливо у «Державі», Платон обговорює роль освіти у створенні ідеальної держави. Він вважав, що освічені та мудрі громадяни є кращими лідерами і сприяють гармонійному розвитку суспільства. Ідеї Платона про важливість освіти та розвитку особистості можна розглядати як певну передвістку до концепцій, пов'язаних з людським капіталом [1].

Аристотель (IVст. до н.е.) у праці «Нікомахова етика» висловлював думку про ідею "фундаментальних здібностей" (arete), яка визначалася через вихованість та освіту. Він вважав, що освіченість і моральні якості грають ключову роль у становленні характеру і досягненні щастя, підкреслював важливість етичного розвитку, навичок та знань для гармонійного життя. Ідеї Аристотеля можна вбачати як передвісник сучасних концепцій, пов'язаних з розвитком людського потенціалу та освітою, які стали основою теорій людського капіталу у пізніше [2].

Лукрецій Кар (99-95 рр. до н.е.) у книзі «Про природу речей» підкреслює, що люди спочатку як знаряддя праці використовували свої руки, потім палиці, потім почали виковувати знаряддя праці та зброю і тоді починається вже розвиток людської цивілізації. Творча праця на думку Л. Кара, обумовила прогрес та розвиток суспільства [3].



Класики економічної думки досліджували роль людини у праці, аналізували вплив якісних характеристик людини на економічний розвиток, але не дійшли до твердження, що людина це категорія «капітал» (табл.1.1).

Таблиця 1.1

## Розвиток вивчення теорії людського капіталу класиками економічної думки

<i>автор</i>	<i>Трактування людського капіталу</i>
Платон[1].	«люди мають різну природу, а також здібності до тої чи іншої справи» і «кожне діло можна робити не лише в більшій кількості, але й краще та докладуючи менших зусиль, коли виконувати його за своїми природними здібностями»
Аристотель[2]	«...знання і розуміння більше належать мистецтву, ніж досвіду ... хто володіє якимось мистецтвом, мудріший за тих, хто має досвід, бо мудрість у кожного більше залежить від знання, і це тому, що перші знають причину, а другі – ні»
Ф. Аквінський [3]	один з перших оцінив розумову працю як вищу за фізичну та стверджував, що праця існує для людини, де вона розкриває свою людську гідність
У. Петті[4].	«Представляється розумним, щоб те, що ми називаємо багатством, майном або запасом країни і що є результатом колишньої або минулої праці, не вважалося б чимось відмінним від живих діючих сил, а оцінювалося б однаково»
А. Сміт[5]	«набуття таких здібностей, а також утримання їх власника протягом його виховання, навчання або учнівства завжди вимагає дійсних витрат, які є основним капіталом, який мов би реалізується в його особистості. Ці здібності... разом з тим стають частиною багатства всього суспільства...»
Д. Рікардо [6]	Деталізував структуру витрат з виробництва робочої сили та наголошував, що рівень освіти працівників впливає на рівень розвитку країни та вважав її однією з причин економічного відставання деяких країн
К. Маркс [7]	Вважав головною виробничою силою суспільства розвиток фізичних, розумових, творчих сил людини, які є результатом специфічного виробництва. «...робоча сила в руках робітника є товаром, а не капіталом... Як капітал вона функціонує після продажу, в руках капіталіста, під час самого процесу виробництва»
І. Фішер [8].	стверджував, що капіталом є будь-який запас, який існує у певний час і здатен приносити власникам дохід у вигляді «потоків послуг»
А. Маршал [9]	Власне людина не є ринковим товаром. Виробництво багатства це лише засіб підтримки життя людини, задоволення її потреб і розвитку її сил – фізичних, розумових, але сама людина – головний засіб виробництва цього багатства, і саме вона служить кінцевою метою цього багатства
Ф. Ліст [9]	Стверджував, що вдосконалення знань та здібностей є накопиченням капіталу, а розумовий капітал – основа розвитку нації
Дж. Мілль[9].	«сама людська особа... не є капіталом. Людина є метою, заради якої існує багатство. Але її набуті здібності, що виступають тільки як засіб і реалізуються тільки через працю, на всіх підставах можна віднести до категорії капіталу»
Г. Беккер [10]	Дослідив ефективність інвестицій в людський капітал та особливості прийняття рішень про їх здійснення, здійснив поділ на загальний та специфічний
Т. Шульц[11].	під людським капіталом розуміє «знання, навички та здібності людини, які сприяють зростанню продуктивної сили її праці»

Адам Сміт («Дослідження про природу і причини багатства народів») висловив ідею «гуманного капіталу», підкреслюючи важливість інвестицій у навчання та розвиток людей як фактору, що призводить до підвищення продуктивності праці. Давид Рікардо зробив свій внесок, розглядаючи освіту та навички як фактор, що визначає заробітну плату працівників. Він розумів, що збільшення продуктивності праці через освіту може призвести до підвищення заробітних плат.

У. Петті, А. Сміт, Д. Рікардо дійшли до визначення грошової вартості невиробничих якостей особистості: люди зі своїми виробничими здібностями являють собою багатство, до поняття «капітал» додали оцінку корисних властивостей та навичок людини в грошовому вираженні [4], а ці здібності стають «частиною багатства всього суспільства» [5] та надали освіті значну роль у суспільному розвитку, назвавши її однією з причин економічного відставання деяких країн [6].

Карл Маркс пов'язав поняття людського капіталу з категорією «робоча сила», яку вважав головною виробничою силою суспільства, бо розвиток фізичних, розумових, творчих сил людини є результатом специфічного виробництва [7].

Альтернативна теорія Фішера лягла в основу теорій, які включають до складових людського капіталу не тільки набір знань, вмінь та досвіду, а ще фізичні, психологічні, культурні якості людини [8].

А. Маршалл, Дж. Мілль, Ф. Ліст, В. Рошер та ін., які є прихильниками теорії трьох факторів виробництва, не заперечували, що людські знання та здатність до праці можуть вважатися тільки складовою капіталу. Але не відносили людину до категорії капіталу. Джон Стюарт Мілль і його послідовники розглядали освіту як засіб поліпшення людського капіталу, сприяючи індивідуальному розвитку та загальному економічному прогресу [9].

Хоча ці концепції не були повністю розвинутими теоріями людського капіталу, вони створили основу для подальших досліджень, які відбулися в 20 столітті. У цей період зароджувалися ідеї, які пізніше втілились в теоріях

людського капіталу у 20 столітті, враховуючи важливість знань та навичок для розвитку суспільства.

Теорія гуманного капіталу, представлена Гері Беккером і Теодором Шульцем в 1960-х, акцентувала увагу на освіті та навчанні як інвестиціях у людські ресурси. Пізніше, в середині 20 століття, теорії стали враховувати не лише освіту, а й інші фактори, такі як здоров'я, навички та інновації. Такі підходи відкривають шлях до більш комплексного розуміння впливу людського капіталу на економічний розвиток. Тоді виникли ідеї економічного розвитку через навчання та тренування, подальше розвиток кар'єри та вивчення людського капіталу в економіці праці [10,11].

У 21 столітті акцент зміщується на технологічну компетентність, гнучкість та соціальні аспекти управління людським капіталом.

Таким чином, науковці середини ХХ і початку ХХІ століть висувають нову систему понять соціально-економічного розвитку: на перший план виходить професійний, високо розвинутий, інтелектуальний, творчий духовний світ людини – людський капітал замість нагромадження матеріальних благ.

Теорії розвитку людського капіталу еволюціонували від класичних до сучасних концепцій. Починаючи з ідеї Адама Сміта про гуманний капітал у 18 ст., до сучасних досліджень про важливість навчання, інновацій та здоров'я для економічного зростання.

В сучасних дослідженнях науковців вважається, що людський капітал, не потрібно відокремлювати від його носія – людини. Людському капіталу притаманні не тільки якість робочої сили та здібності виробляти предмети й послуги, а ще й професійні, психо-фізіологічні, освітні, духовно-культурні якості людини, ментальна комфортність оточуючого середовища та різноманітність інвестицій у людський розвиток.

У 1998 р вперше українські вчені опублікували свої наукові праці з питань формування, реалізації та відтворення людського капіталу, а вже з 2003 р. «концепція людського капіталу» стає актуальним об'єктом вивчення вітчизняними економістами (табл.1.2).

Результати цих дослідження можна викласти у формі підходів до його

визначення з 60-х рр. XX ст. по сьогодні: ресурсно-споживацький, історичний, інвестиційний, накопичувальний, особистісний, синергетичний та інноваційний.

Таблиця 1.2

## Визначення поняття «людський капітал» вітчизняними науковцями

<i>Автор</i>	<i>Трактування людського капіталу</i>
І. Каленюк [12, с. 67-68]	Людський капітал - можна було б визначати як вартість, авансовану і уречевлену у вигляді запасу знань, інформації, досвіду, навичок, мотивацій та здоров'я, які мають властивість приносити більший дохід».
О. Грішнова [13, с. 35]	Людський капітал на особистісному рівні - знання, навички, здоров'я та інші продуктивні характеристики людини, які вона продуктивно використовує в економічній діяльності; на рівні підприємства – сукупна кваліфікація та професійні компетенції всіх працівників підприємства, здобутки у справі ефективної організації праці та розвитку персоналу; на макроекономічному рівні – накопичені вкладення населення й інститутів суспільства в освіту, професійну підготовку, здоров'я, економічну активність тощо.
Н. Голюкова [14, с. 9]	Людський капітал - вартість запасу здібностей, досвіду і знань, залученого до системи господарювання і капіталізованого на основі відносин найму, здатного приносити додану вартість (прибуток).
В.В. Близнюк [15, с. 24]	Людський капітал – це система характеристик, які визначають здатність людини до творчої праці з метою створення товару, послуг, доданої вартості, тобто якості робочої сили індивідуума, сукупного працівника підприємства, фірми, корпорації, країни, що знаходить прояв у процесі розширеного відтворення.
В. Антонюк [16, с. 25]	Людський капітал - виражає стосунки між людьми у процесі формування продуктивних здібностей людини і їх використання з метою отримання прибутку.
С.О. Федулова [17, с.123]	Людський капітал - придбаний запас знань, умінь і навичок, який для регіону може бути визначений як сукупність локалізованих на території людських ресурсів, що володіють певними фізичними інтелектуальними, психологічними властивостями (особливостями), освітніми, науковими професійними знаннями і досвідом, вміннями, здоров'ям і забезпечують сталий розвиток відтворювальних процесів.
С. Й. Вовканич, Л. К. Семів [18, с. 21]	«сукупність знань та кваліфікацій, що виконує подвійну функцію засобу виробництва і предмета тривалого користування»; «індивід і його здібності до праці (фізичне і духовне здоров'я, освіта, професійна підготовка, виховання, культура)»; «природні здібності, професійні знання та навички, рівень освіти, творчість»
О.Д. Зачоса [19]	Людський капітал – сукупність якісних характеристик, що мають економічний характер, інтегрованих в органічну систему особистісного капіталу індивіда, людського капіталу організації або/і території, які сприяють реалізації місії особистості та цільових груп населення, розвитку організації, підприємства, галузі, регіону, держави відповідно до поставлених цілей.

І. Каленюк стверджує, що людину не слід зводити до економічної категорії, вона не є об'єктом економічного аналізу та оцінювання людської вартості, а її знання, навички та вміння неправомірно трактувати як людський капітал, тому що

категорія «капітал» відображає систему економічних відносин: «тільки включення певного набору здібностей і засвоєних знань людини до відповідної системи суспільно-економічних відносин дає можливість ідентифікувати їх як капітал [12, с. 67-68]».

Глибоке дослідження сутності категорії людського капіталу здійснено О. Грішновою. Автором проаналізовано сучасний стан та тенденції розвитку людського капіталу України, зроблений акцент на економічній ролі освіти та професійної підготовки для формування, розвитку та накопичення людського капіталу, досліджено вплив рівня освіти на розмір доходів працівників та зайнятість, а також розглянуто зарубіжний досвід економічного забезпечення системи освіти. О. Грішнова стверджує, що людський капітал:

- це не просто сукупність зазначених характеристик, а саме сформований або розвинений унаслідок інвестицій і накопичений певний запас здоров'я, знань, навичок, здібностей, мотивацій;

- це такий запас здоров'я, знань, навичок, здібностей, мотивацій, який доцільно використовується для одержання корисного результату і сприяє зростанню продуктивності праці, тобто це реалізована, активна частина трудового потенціалу;

- використання людського капіталу закономірно сприяє зростанню заробітків (доходів) його власника;

- таке зростання доходів стимулює подальші інвестиції в людський капітал, що приводить до подальшого зростання заробітків [13, с. 55 - 56].

Н. Голікова наголошує, що людський капітал - це вартість запасу здібностей, знань та досвіду, що використовуються в процесі господарювання, тим самим приносять додану вартість. Автор наводить відмінності між поняття «людський капітал та людський потенціал», який може стати капіталом тільки за умови його включення у виробничі відносини [14, с.9].

В. Антонюк надає оцінку обсягу людського капіталу в Україні та доводить його вплив на економічні, соціальні, інноваційні складові розвитку країни; проводить аналіз джерел та обсягів інвестицій у людський капітал на макро- та регіональному рівнях. Автором визначено напрями посилення зацікавленості держави, бізнесу та населення щодо збільшення інвестицій у людський капітал [16].

Підсумовуючи різні поняття людського капіталу, можна зробити висновок, що воно формувалось відносно різних економічних рівнів: особистісного, мікроекономічного, мезоекономічного та макроекономічного (рис. 1.1).

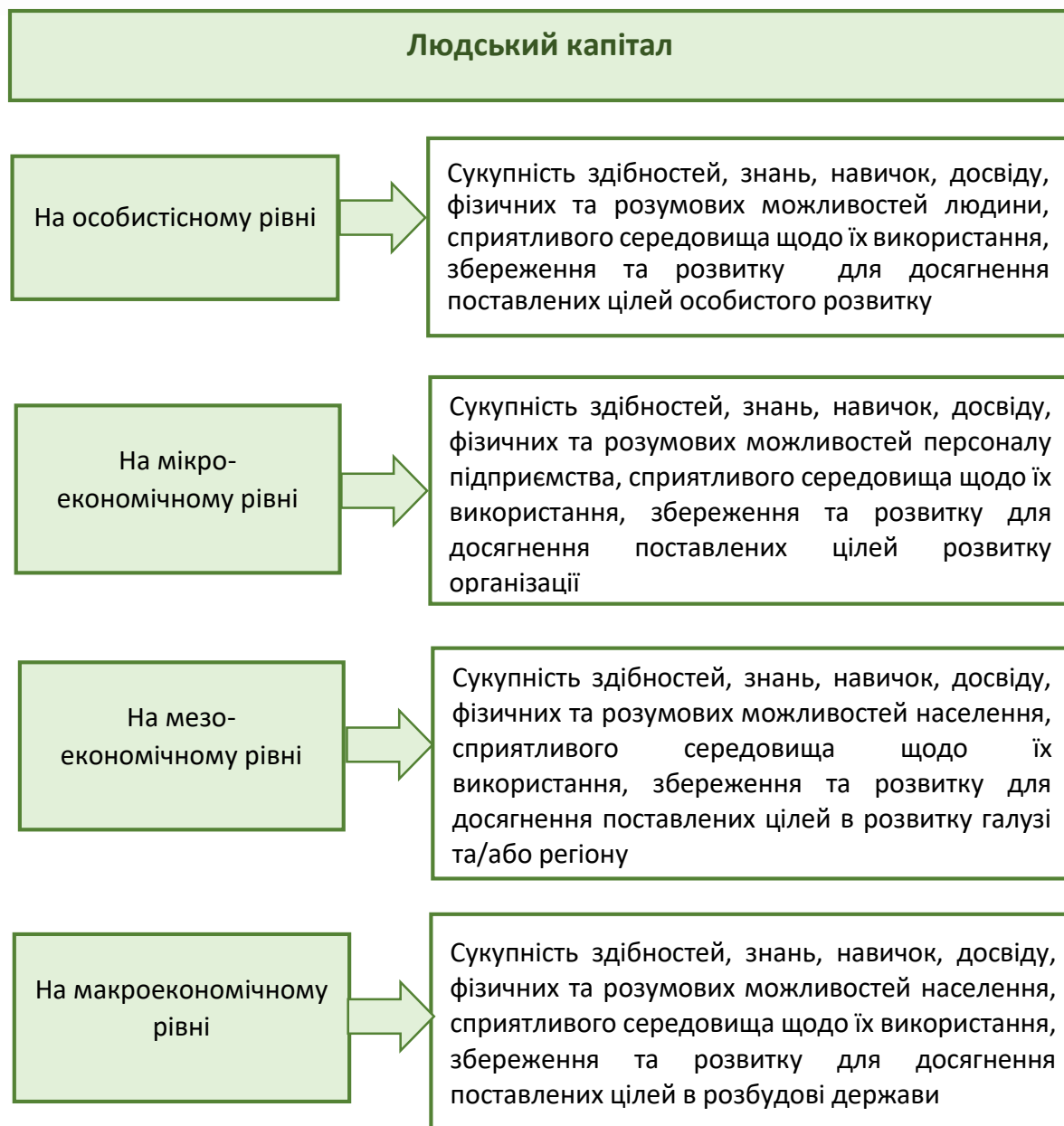


Рис. 1.1. Складові людського капіталу за рівнями формування

Розглядаючи різні підходи до визначення категорії людського капіталу можна стверджувати, що цей процес потребує інвестицій, як матеріальних (оплата за навчання, на охорону здоров'я, на мобільність), так і нематеріальних (створення комфортних соціально-трудова відносин, робочих місць, підтримка корпоративної

культури, тощо). Завдяки інвестиціям у людини формуються відповідні здібності та навички.

Таким чином, спираючись на основні визначення поняття людського капіталу, можна визначити основні напрямки соціально-економічного механізму управління його розвитком:

1. *Економічний розвиток*: Людський капітал залишається драйвером економічного зростання, оскільки компетентні та освічені працівники сприяють інноваціям та виробничій продуктивності.
2. *Технологічні зміни*: Швидкі технологічні зміни вимагають неперервного навчання та адаптації. Людський капітал, який володіє сучасними навичками, стає важливим ресурсом.
3. *Глобалізація*: У світі, де межі зникають, важливо мати кваліфіковану робочу силу, яка може конкурувати на міжнародному ринку праці.
4. *Соціальна стабільність*: Розвиток людського капіталу сприяє соціальній стабільності, оскільки освічені та здорові громадяни частіше мають доступ до можливостей та ресурсів.
5. *Інклюзивний розвиток*: Зосередження на розвитку людського капіталу може допомагати зменшувати соціальні нерівності і сприяти інклюзивному економічному зростанню.

Знання, навички та креативність людей стають ключовими факторами конкурентоспроможності для індивідів, компаній і країни, від якої залежить формування і розвиток системи безперервного навчання.

## **1.2 Поняття та концепція безперервного навчання**

Навчання робить людину освіченою та розумною, а життя (вік) – досвідченою та мудрою, тому народне прислів'я «Вік живи – вік учись» не втрачає своєї актуальності й сьогодні. «навчатись потрібно доти, поки не зрозумієш, що вчитись треба все життя», - вважав давньоримський філософ Сенека Анней Луцій. «Вивченого змолоду не вистачить на все життя», — сказав чеський теолог і філософ Ян Амос Коменський. Тому саме життя ставить питання про

неперервність навчання, особливо в сучасні часи, і вважається основою формування людини XXI століття, людини в якості конкурентоспроможного людського капіталу. Реформування освіти в Україні диктує необхідність адаптації кожного члена суспільства до умов його існування, які постійно змінюються, потребують оновлення знань, умінь і навичок, вдосконалення вже набутих компетентностей. Досягти професійних компетентностей можливо лише за умови організації безперервності навчального процесу. Тобто на порядок денний було винесено питання про розробку цілісної системи безперервного навчання, яка потребує належного формування та подальшого розвитку.

Питання обґрунтування необхідності розробки освітньої концепції неперервності підготовки майбутніх спеціалістів перебуває в центрі інтересів науковців ще з шістдесятих років XX століття. У 1965 році вперше була науково обґрунтована концепція безперервної освіти роботі П. Ленгранда [20]. Термін «освіта впродовж життя» використовувався на міжнародних семінарах міжурядових організацій, таких як ЮНЕСКО та Рада Європи. Термін «освіта впродовж життя» вперше був використаний у документах ЮНЕСКО лише в 1968 році. Основою були такі основні постулати неперервності:

- *ідея неперервності освіти* – зміна ідейного підходу від «освіта раз і на все життя» до «освіта крізь усе життя»;
- *особистісно орієнтований підхід* – практична реалізація принципу гуманізації професійного навчання;
- *випереджувальний характер навчання*, що вимагає підготовки випускника закладу вищої освіти до роботи в умовах новітніх технологій.

Введення в професійну підготовку (крім знань, умінь і навичок) нових освітніх конструктів – ключових умінь, компетенцій і кваліфікацій – було науково обґрунтовано в середині 1980-х років вченими країн Європейського Союзу (Р. Бадер, Д. Мартенс, Б. Оскарссон, А. Шелтон та ін.) [21]. Наприкінці XX ст. найбільш визнаним постулатом неперервності освіти стало тлумачення Р. Даве, згідно з яким це процес особистісного, соціального та професійного розвитку індивіда протягом його життя, включаючи формальну, позаформальну та неформальну освіту, яка здійснюється з метою підвищення освіченості та



досягнення більш всебічного розвитку та покращення життєдіяльності особистості [22].

Дещо заздалегідь викристалізовується науковий підхід до основних засад безперервної освіти та уточнюється сам термін «безперервна освіта». У 1984 році ЮНЕСКО запропонувало таке тлумачення: безперервна освіта відноситься до всіх видів свідомих дій, які доповнюють одна одну і здійснюються як в рамках системи формальної освіти, так і за її межами в рамках особистих потреб в навчанні самої людини; ця діяльність спрямована на отримання знань, розвиток усіх сторін і здібностей людини, включаючи здатність до навчання та підготовку до виконання різноманітних соціальних і професійних завдань, а також участі у суспільному розвитку (в національному та в глобальному масштабі). Запропоновані підходи сприяли розвитку двох видів взаємопов'язаної та взаємозалежної діяльності: освіти (формальної, неформальної) та самоосвіти (інформальної). На перший план вийшла здатність людини отримувати підготовку на основі самостійного навчання та стимулювання власного кар'єрного (професійного) розвитку. Сучасна неперервна освіта перебуває на новому етапі. Цей етап називається «методичним», який характеризується виробленням принципів і ознак наступності в здобутті освіти. Безперервна освіта сьогодні трактується як «спосіб життєдіяльності людини, процес оволодіння нею необхідними знаннями, набуття вмінь, навичок і якостей у міру виникнення потреби, який триває протягом усього життя» [23, с. 329]. Коротко проаналізуємо загальний зміст виховної концепції безперервної освіти. Зокрема, спираючись на праці вчених Ничкало Н.Г. та Поліщук В.А [24; 25] висвітлено основні постулати освіти впродовж життя:

- охоплення навчанням протягом усього життя людини;
- «вертикальна» (спадковість між різними ступенями та рівнями освіти) та «горизонтальна» інтеграція (виховна дія школи, сім'ї, неформального середовища особистості, ЗМІ);
- співвідношення загальної та професійної освіти;
- відкритість і гнучкість системи освіти;
- різноманітність змісту, ресурсів і методів навчання та можливість вільного вибору;

- рівне оцінювання та визнання освіти за фактичним результатом, а не за способами отримання;

- наявність механізмів, які спонукають особистість до навчання, зумовлених як матеріальними умовами суспільства, так і впливом культури та духовно-моральних цінностей.

Розкриваючи сутність безперервності навчання, дослідники використовують різноманітні терміни: «безперервна освіта», «продовжена освіта», «періодична підготовка», «рекурентна освіта», «самостійне навчання», «навчання дорослих», «навчання протягом усього життя». Не припиняючи розкривати його суть, зазначимо, що останнім часом в українській мові частіше за інших вживається термін «неперервна освіта».

У сучасній літературі можна зустріти такі стійкі сполучення, як «відновлювана освіта» (recurrent education); «освіта дорослих» (adult education); «подальша освіта» (further education); «продовжена освіта» (continuing education) як освіта протягом усього життя шляхом чергування навчання з іншими видами діяльності, переважно з роботою; «continuing education» (безперервна освіта); lifelong education «освіта протягом життя»; «навчання впродовж життя» (LLL). Кожен із цих термінів висвітлює окремий аспект явища, але загальна ідея полягає в тому, що освіта дорослих не закінчується протягом життя.

Концепція LLL з часом еволюціонувала. У 1970-х і 1980-х роках безперервна освіта мала на меті дати знедоленим верствам населення можливість змінити свій статус шляхом підвищення рівня освіти. На початку 2000-х років навчання протягом усього життя розглядалося насамперед як спосіб адаптації робочої сили до швидких технологічних змін. Сьогодні мотивація особистісного зростання підкріплена концепцією LLL. При опитуванні громадян Євросоюзу 70% респондентів бажають вчитися, а 80% вважають, що освіта покращить їх професійне життя; 72% сподіваються на покращення особистого життя [26].

Підсумовуючи різноманітність тверджень щодо визначень цього терміну, можна сказати, що одним з найпоширеніших визначень в науковій літературі зустрічається наступне: «Безперервне навчання (англ. Lifelong learning) — комплекс державних, приватних і громадських освітніх закладів, які забезпечують

організаційну і змістовну єдність і спадкоємний зв'язок всіх ланок освіти, що забезпечують прагнення людини до самоосвіти і розвитку протягом всього життя».

Навчання впродовж життя охоплює цільове навчання за всіма його формами та засобами отримання: формальне чи неформальне, з метою розширення знань і професійне щодо вдосконалення навичок і компетенцій. Радою Європи навчання впродовж життя визнано однією з основних складових європейської соціальної моделі розвитку. Це навчання не обмежується тільки сферою освіти; це також важлива умова економічного зростання та конкурентоспроможності, зайнятості та соціального забезпечення [27].

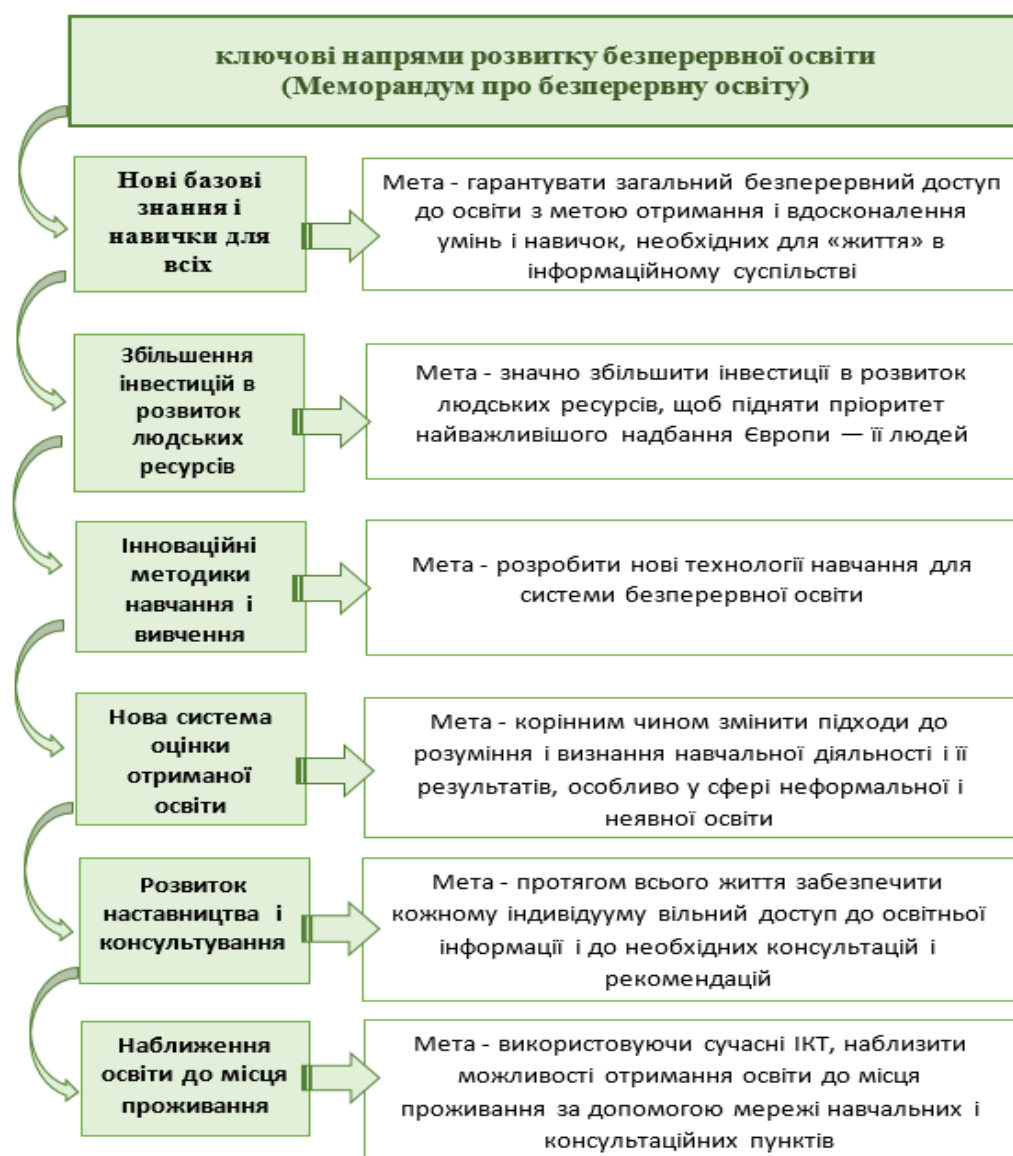


Рис. 1.2. Ключові напрями розвитку безперервної освіти

30 жовтня 2000 року Комісією Європейського Союзу був прийнятий Меморандум про безперервну освіту - знаковий документ, що визначив стратегію Європейського Союзу щодо безперервної освіти [28]. Визначено шість основних ключових напрямів розвитку безперервної освіти (рис.1.2)

В Україні стратегію і тактику реалізації концепції безперервної освіти викладено в нормативно-правових документах, таких як: Закон України «Про освіту» [29], Національна державна програма «Освіта» (Україна XXI століття), Доктрина розвитку освіти, національна стратегія розвитку освіти в Україні на 2012-2021 роки, концепція розвитку неперервної педагогічної освіти [30, 31, 32], в якій зазначено що держава має створювати умови для задоволення освітніх і професійних потреб громадян, забезпечуючи кожному можливість постійно вдосконалювати свою освіту, підвищувати свій професійний рівень та опановувати нові спеціальності. Безперервність освіти в Україні реалізується наступним шляхом, представленим на рисунку 1.3.



Рис. 1.3. Концепція безперервної освіти на державному рівні

Концепція навчання впродовж життя сьогодні є флагманською концепцією освітньої політики національного і міжнародному рівнях. Зазвичай асоціації з освітою це формальне навчання дітей, підлітків і молоді. Хоча вони справедливо вважаються основними бенефіціарами освіти, але, на додаток до ряду інших прав, дорослі мають право на освіту, яке має універсальний характер і поширюється на всіх, незалежно від віку.

У Національній доктрині розвитку освіти [31] зазначається наступне: «Глобалізація, технологічні зміни, перехід до постіндустріального інформаційного суспільства, встановлення пріоритетів сталого розвитку та інші характерні риси сучасної цивілізації визначають розвиток особистості, що є головною метою, ключовим показником і основним важелем сучасного прогресу. В Україні необхідно забезпечити інноваційний та прискорений розвиток освіти та створити умови для розвитку, самоствердження та самореалізації особистості протягом життя.

Згідно з нормами міжнародного права цілями освіти є всебічний розвиток людської особистості та почуття гідності, надання кожному ефективної можливості бути частиною вільного суспільства. Очевидно, що одним лише вихованням дітей цих цілей неможливо досягти. Тому концепція освіти як процесу, що триває все життя, є важливою для реалізації права на освіту. Роль навчання впродовж життя є важливою у вирішенні глобальних освітніх проблем і викликів.

Отже, роль освіти протягом життя у забезпеченні національних інтересів держави Україна є дуже важливою в гуманітарній, соціальній та економічній сферах. Очікувана тривалість навчання - один із ключових вимірювачів індексу людського розвитку, який складається з показників рівня життя, грамотності, освіченості і тривалості життя, як головних характеристик людського потенціалу. Тому, головний акцент в подальшому дослідженні ставимо на продовженому навчанні (*continuing education*), або, у більш вживаному терміні, на навчанні протягом життя (*lifelong learning – LLL*).

## Висновки до розділу 1

1. На основі аналізу різних наукових підходів щодо визначення сутності поняття «людський капітал» визначено його основні складові на особистісному, мікро-, мезо- та макроекономічному рівнях, які складаються з інвестицій: у здоров'я людини, навички та знання; в трудові ресурси; у соціально-економічний розвиток; в систему освіти; в покращення якості життя населення.

2. Визначене поняття «людський капітал» в підсумку представляє сукупність якісних характеристик економічного характеру, який сприяє розвитку організації, регіону, держави відповідно до поставлених цілей, створення доданої вартості, включаючи підвищення якості життя населення, підвищення продуктивності праці, зростання доходів власників, регіонального та національного доходу.

3. Доведено, що неперервність навчання, вважається основою формування людини XXI століття, людини в якості конкурентоспроможного людського капіталу.

4. Розкрито сутність ключових напрямів розвитку безперервної освіти як важливої умови економічного зростання та конкурентоспроможності, зайнятості та соціального забезпечення. Принцип безперервності освіти в Україні реалізується шляхом формування та розвитку концепції безперервної освіти на державному рівні.

5. Доведено, що роль освіти протягом життя у забезпеченні національних інтересів держави є дуже важливою в гуманітарній, соціальній та економічній сферах.

## РОЗДІЛ 2

# ОЦІНКА РОЗВИТКУ СИСТЕМИ БЕЗПЕРЕРВНОГО НАВЧАННЯ В УКРАЇНІ

### 2.1 Дослідження показників освіти як провідної складової індексу людського розвитку в Україні

Основою розвитку особистості, від якої залежить сталий економічний розвиток країни стають інвестиції у ті пріоритетні сфери життєдіяльності, де формується людський капітал: в освіту, науку, охорону здоров'я.

Людський розвиток будь-якої країни забезпечується трьома ключовими можливостями кожної людини: довгим і здоровим життям, набутими й постійно оновлюваними знаннями та імовірним доступом до засобів існування, тобто гідного рівня життя. Ці компонентні складові відображають індекс людського розвитку (ІЛР), що вираховується як середній геометричний нормалізований індекс для цих вимірів.

Індекс людського розвитку (ІЛР) - це стандартний інструмент щодо загального порівняння рівня життя різних країн та регіонів. ІЛР був розроблений в 1990 році та кожного звітного року публікується в звітах в рамках програми розвитку ООН. Розраховуючи ІЛР за основу беруться три показники:

- очікувана тривалість життя;
- рівень грамотності населення країни (середня кількість років навчання) і планована тривалість навчання;
- рівень життя, оцінений через ВНД на душу населення.

Індекс людського розвитку -це комплексний показник рівня життя людини в певній країні, його ще називають як «якість життя» або «рівень життя». Індекс вимірює досягнення країни або регіону щодо стану здоров'я громадян, їх здобуття освіти та реальних доходів у трьох основних сферах, за якими оцінюються індекси (табл.2.1).

Після підсумку розрахунків відбувається ранжування держав на основі цього показника та складається звіт ПРООН.

## Алгоритм розрахунку індексу людського розвитку

<i>Індекс</i>	<i>Що вимірюється</i>	<i>Діапазон вимірювання</i>
Індекс очікуваної тривалості життя (здоров'я та довголіття)	показник середньої очікуваної тривалості життя при народженні	у вигляді числових значень від 0 до 1
Індекс освіти (доступ до освіти)	середня очікувана тривалість навчання дітей шкільного віку та середня тривалість навчання дорослого населення.	у вигляді числових значень від 0 до 1
Індекс валового національного доходу (гідний рівень життя)	величина валового національного доходу (ВНД) на душу населення в доларах США за паритетом купівельної спроможності (ПКС)	у вигляді числових значень від 0 до 1
Індекс людського розвитку	сукупне досягнення	середнє геометричне по трьох показниках, від 0 до 1

Класифікація ранжування держав поділяється за категоріями відповідно до прийнятої градації:

- Країни з дуже високим рівнем ІЛР (вище 0,9).
- Країни з високим рівнем ІЛР (від 0,8 до 0,9).
- Країни із середнім рівнем ІЛР (0,5–0,8).

Україна всі роки знаходиться в діапазоні країн з високим рівнем ІЛР (від 0,8 до 0,9).

З 2010 року діапазон показників було розширено, а сам ІЛР суттєво скореговано. Додано не враховувану раніше внутрішню нерівність, тому було введено ще три нові показники: *Індекс людського розвитку, скоригований з урахуванням соціально-економічної нерівності (ІЛР)*, *Індекс гендерної нерівності*, *багатовимірний Індекс бідності (ІМВ)*.

До цього в країнах і регіонах, охоплених оцінкою, враховуються фактори, які характеризують: політичну, економічну, соціальну та екологічну ситуацію; ситуацію у сфері прав людини, свобод людини та громадянина, можливість участі в суспільному житті, соціальну захищеність, рівень безробіття, стан злочинності, ступінь територіальної та соціальної мобільності населення, доступ до інформації, показники рівня культурного розвитку, здоров'я, охорона навколишнього середовища, екологічне навантаження та ін.

Динаміка світового рейтингу України з 2005 р. до 2019 р. свідчить про тенденцію до зростання ІЛР на 8,1 % : збільшилась очікувана тривалість життя



при народженні, очікувана та середня тривалість навчання.

За даними щорічного звіту ПРООН Україна з 2019 по 2021 рр. знаходиться відповідно на 74, 78, 77-й позиції в глобальному рейтингу соціального прогресу [33]. Розглянемо динаміку ІРЛ з даних таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Індекс людського розвитку / індекс розвитку людського потенціалу, України 1990-2021 рр.

<i>Період</i>	<i>Очікувана тривалість життя при народженні (років)</i>	<i>Очікувана тривалість навчання (років)</i>	<i>Середня тривалість навчання (років)</i>	<i>ВНД на душу населення за ПКС (дол. США)</i>	<i>Значення Індексу людського розвитку (індексу розвитку людського потенціалу)</i>	<i>Місце України в світовому рейтингу країн за Індексом людського розвитку</i>
1990	69,8	12,5	9,1	8252	0,706	44
1995	67,9	11,9	10,4	3535	0,664	95
2000	67,4	12,7	10,7	3585	0,673	80
2005	67,5	14,2	11,1	5520	0,716	77
2010	68,2	14,8	11,3	5938	0,734	69
2011	68,5	14,8	11,3	6210	0,739	76
2012	68,8	14,8	11,3	6428	0,744	78
2013	69,5	14,8	11,3	6384	0,746	78
2014	71,0	15,1	11,3	6159	0,747	81
2015	71,38	13,2	11,1	6283	0,744	81
2016	71,37	14,0	11,3	8320	0,743	84
2017	71,98	13,2	11,4	4494	0,751	88
2018	71,76	11,7	11,3	4244	0,750	88
2019	72,01	15,1	11,4	4495	0,779	74
2020	71,35	13,8	10,5	4244	0,775	78
2021	69,77	15,0	11,1	4835	0,773	77

Індекс людського розвитку з початку вимірювання з 1990 р. мав тенденцію до щорічного підвищення. Але у 2022 році, згідно звіту ПРООН, відбулося зниження показника до рівня 2016 року в усьому світі за два роки поспіль, що призвело до втрати значної частини досягнень Цілей сталого розвитку(ЦСР): боротьбі з голодом, бідністю, можливості навчатись. У 2020 - 2021 роках тенденція до спаду показника ІЛР охопила понад 90% країн, причому понад 40% країн в значній мірі відчували зниження ІЛР, і це саме країни із середнім та низьким рівнями ІЛР. Але у країн із дуже високим та високим рівнем людського розвитку спостерігалось зростання показників. Хоча Україна і належить до країн із високим рівнем ІЛР, але він має тенденцію до зниження. В часи російсько-

української війни, а особливо в повоєнний період, необхідний подальший пошук шляхів активізації людського розвитку не лише як мети, а й як засобу руху вперед (табл. 2.3) [34].

Таблиця 2.3

## Індекс людського розвитку Україна - світ, 1990–2021 роки

Країни	1990 р.	2000 р.	2010 р.	2015 р.	2020 р.	2021 р.
<b>Україна</b>	<b>0,729</b>	<b>0,700</b>	<b>0,764</b>	<b>0,774</b>	<b>0,775</b>	<b>0,773</b>
<b>Світ</b>	<b>0,601</b>	<b>0,645</b>	<b>0,697</b>	<b>0,724</b>	<b>0,735</b>	<b>0,732</b>
Країни з дуже високим рівнем людського розвитку	0,784	0,826	0,868	0,889	0,895	0,896
Країни з високим рівнем людського розвитку	0,557	0,625	0,700	0,734	0,753	0,754
Країни з середнім рівнем людського розвитку	0,453	0,506	0,582	0,627	0,642	0,636
Країни з низьким рівнем людського розвитку	0,356	0,399	0,477	0,506	0,519	0,518

*Джерело:* побудовано за [34]

Показник середньої тривалості життя населення в Україні набагато нижчий за середній показник у світі, ми займаємо 100 місце. Хоча, з 1995 року (табл.2.3) тривалість життя постійно зростала, а у 2021 році в порівнянні з 2020 р. впала на 1,58 року, про що свідчать наслідки пандемії. Часи війни та післявоєнний період призведуть до значного зниження цього показника. В гендерному показнику тривалості життя на 2023 рік усередньому жінки живуть на 10 років довше чоловіків. (78/68 років). Науковці визначають цей показник впродовж 2023-2024 років критично низьким: 70,9 року для жінок та 57,3 року для чоловіків. Причинами смертності окрім хвороб від серцево-судинних захворювань, раку, COVID і т.ін., є ще величезні втрати людей на фронті та від руйнувань інфраструктури під час війни. Щодо показника гідного рівня життя: Світовий банк у 2023 р. надав прогноз, за яким 7 млн. українців знаходяться за межею бідності (найбільше в сільській місцевості). Які причини зубожіння українців під час війни:

- загострення економічної ситуації в країні, зменшення активності підприємств та безробіття, що призводить до погіршення фінансового становища населення;

- перерви у постачанні та збільшення цін на основні товари та послуги, зробивши їх недосяжними для багатьох громадян:

- внутрішнє переміщення населення та втрата житла,, майна, оренда житла ускладнюють соціально-економічну ситуацію громадян;

- зменшення кількості та розміру соціальних послуг.

Ці чинники можуть взаємодіяти, створюючи складні умови для життя населення в умовах воєнного конфлікту.

Дивлячись на *індекс реальної заробітної плати*, який розраховується як відношення зміни номінальної заробітної плати (у %%) до індексу споживчих цін (індексу інфляції), можна оцінити в динаміці зміну купівельної спроможності номінальної заробітної плати. Дані Мінфіну представлені в таблиці 2.4 [36].

Таблиця 2.4

Зведена таблиця індексів реальної ЗП з 2010 по 2022 рр. (%)

рік	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
<i>Реальн. ЗП</i>	110,5	111,0	111,0	106,8	86,5	90,1	106,5	118,9	109,7	111,4	110,2	112,0	85,2

Джерело: побудовано за [36]

Порівнюючи показники індексів реальної ЗП 2021-2022 рр., можна побачити різке падіння купівельної спроможності населення України на 26.8 %. Середня місячна зарплата за підсумками 2022 року склала 14857 грн (в тому числі у 4-му кварталі 16477 грн). Проти 2021 року(17453 грн.) це + 6% номінального зростання, але в реальному вимірі середні зарплати скоротились на 12%.

Враховуючи тему дослідження, більший наголос в аналізі складових ІЛР дамо освіті та навчанню в широкому сенсі. Важливо звернути увагу, що з 2010 року при визначенні показника, як «очікувана тривалість навчання», враховується не просто рівень освіченості, а й тривалість навчання. Це включає як етап обов'язкової освіти, так і можливість подальшого навчання на вищому рівні та продовженого навчання (continuing education), або навчання протягом життя (lifelong learning – LLL).

Отримуючи дані для цієї складової, беруть участь такі фактори, як тривалість навчання на різних рівнях освіти, починаючи з початкового та закінчуючи вищою освітою. Це сприймається як показник доступу до освіти та можливостей розвитку людини через освітній процес. Проаналізуємо динаміку кількості випускників із закладів освіти України (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

## Кількість осіб випущених із закладів освіти України, 2010-2022 рр.

Рік	Кількість осіб, випущених із закладів професійної (професійно-технічної) освіти, тис. осіб	Кількість осіб, випущених із ЗВО, тис. осіб		Кількість аспірантів, осіб	Кількість докторантів, осіб
		коледжі, технікуми, училища	університети, академії, інститути		
2010	247,4	111,0	543,7	34653	1561
2011	240,1	96,7	529,8	34192	1631
2012	202,1	92,2	520,7	33640	1814
2013	227,3	91,2	485,1	31482	1831
2014	182,0	79,1	405,4	27622	1759
2015	165,0	73,4	374,0	28487	1821
2016	152,8	68,0	318,7	25963	1792
2017	141,3	61,2	359,9	24786	1646
2018	133,5	55,5	357,4	22829	1145
2019	124,0	50,2	333,6	25245	1113
2020	114,1	47,3	386	25668	н\д
2021	112,4	75,4	262	26389	н\д
2022	110,6	77,7	273	33826	н\д

Джерело: побудовано за [35]

З таблиці 2.5 видно, що починаючи з 2010 р. спостерігається стійка тенденція до зменшення показників чисельності випускників закладів професійної (професійно-технічної) освіти, особливо з 2019 р. до 2022 р. – на 22,9 тис.осіб. Але в коледжах та технікумах бачимо зріст з 2020-2022 рр. на 27,5 тис. осіб. Зберігається тенденція, відповідно до якої випускників закладів ПТО значно менше ніж випускників ЗВО, а саме 110,7 тис. осіб та 273 тис. осіб у 2022 р. відповідно. А число аспірантів значно росте з 2020 р. (на 8158 осіб), що в більшій мірі пов'язано з призовом до ЗСУ.

У свою чергу МОН у 2020-2021 н.р. виділило – 6 тис. (рекордну кількість) бюджетних місць на СО «Магістр». Тож у 2020 році спостерігалось збільшення кількості вступників. У 2022 р. вдруге переглянуто спрощений вступ для внутрішньо переміщених осіб.

Індекс людського розвитку (ІЛР) включає складову, яка оцінює безперервне навчання. Ця складова охоплює такі аспекти, як участь у вищій освіті та професійному навчанні протягом усього життя. Для отримання конкретних даних враховуються такі фактори: отримання навчання в вищих освітніх програмах чи курсах після завершення освіти на початкових рівнях; в програмах та курсах,

спрямованих на розвиток професійних навичок та компетенцій під час робочої кар'єри; у навчальних програмах протягом життя (додаткові курси, самоосвіта та інші форми навчання поза стандартною системою освіти). Отримання конкретних даних для цієї складової ІЛР вимагає збору інформації про рівень участі та доступу до можливостей безперервного навчання в країні чи регіоні.

Інвестиції в освіту, яка виглядає як система відтворення людського капіталу, є прямим вкладом в національну соціально-економічну ефективність, що веде до підвищення рівня доходу, особистого для громадянина та національного для держави. Результатом від різних витоків інвестування освіти, від приватних для власної дитини або з приватних/державних джерел, стає зростання рівня освіченості населення, і, як наслідок, відбувається підвищення продуктивності праці та загального обсягу суспільного виробництва в цілому. Розглянемо динаміку капітальних інвестицій в освіту в Україні (табл.2.6).

Таблиця 2.6

## Динаміка капітальних інвестицій в освіту, 2010-2022 рр.

<i>рік</i>	<i>ВВП, млн.грн</i>	<i>Бюджет млрд.грн.</i>	<i>кап.інвестиції в освіту, млн.гр</i>	<i>Освіта до ВВП, %</i>
2010	985795	314,5	1818,4	0,18
2011	1138338	398,6	2090,7	0,18
2012	1303094	445,5	1463,5	0,11
2013	1404293	505,8	1030,5	0,07
2014	1369190	456,1	820,9	0,05
2015	1431826	652	1540,1	0,08
2016	2037084	782,7	2257,3	0,09
2017	2444191	1016,8	3492,5	0,12
2018	3085492	1184,3	4460,0	0,13
2019	3675728	1289,8	4788,7	0,12
2020	4328554	1079,5	3740,2	0,08
2021	5292595	1084,34	3866,5	0,07
2022	5191028	1323,9	2008,6	0,03

Джерело: побудовано за [35]

Спостерігаючи за динамікою показника як доля освіти у ВВП, можна побачити, що найбільші вкладення в освіту припадають на 2017-2019 рр. (відповідно - 0,12, 0,13, 0,12) та знову різке падіння до 0,03 у 2022 р., що обумовлено повномасштабним вторгненням РФ.

Як стверджує вітчизняний науковець Панасенко І.В.: «Зрозуміло, що обсягів інвестицій, які впроваджуються у сферу освіти України є вкрай замало. Новітні

технології розвиваються занадто стрімкими темпами, обладнання, програмне забезпечення, комп'ютерна, офісна техніка та інші матеріальні засоби навчання безупинно оновлюються. Матеріально-технічна база закладів освіти в Україні є застарілою та потребує заміни, що не можливо без інвестування коштів. Інвестування сфери освіти задля підвищення ефективності їх використання має бути спрямованим за наступними напрямками: створення сучасної матеріально-технічної бази закладів освіти; розробка ефективного механізму фінансового забезпечення закладів освіти; розповсюдження принципів дистанційної освіти; запровадження змішаного навчання; широке використання програм академічної мобільності учнів (студентів)/викладачів; участь українських закладів освіти у міжнародних наукових дослідженнях тощо» [37].

Очікуваний термін освіти, який знижується в Україні з відомих причин, призвів до особливих втрат освітньої складової людського розвитку. За дослідженням Костюк В.С.: «На початок 2023 року заклади освіти України працювали у таких форматах: 15% — очно; 33% — дистанційно; 51% — змішана форма. Проте не всі учасники мають доступ до освітнього матеріалу через руйнування енергетичної системи, поганий інтернет-зв'язок та наявність необхідного технічного обладнання. Можна констатувати, що загальна якість дистанційної освіти не набула того рівня, щоб забезпечувати зростання показників людського розвитку. На сьогодні необхідно об'єднати зусилля на всіх рівнях — держава, університет, індустрія і якомога більше тримати курс на доступності освіти, її якості, та продовжувати інвестиції. Майбутнє України — в її освічених громадянах, і тільки вони забезпечать як найшвидше відновлення економіки та піднімуть країну в світових рейтингах» [34].

Отже, щоб адекватно визначити у складовій ІРЛ тривалість навчання, потрібно враховувати ще і дані від впровадження інновацій у сферу освіти щодо його різних форм (дистанційних та змішаних, новітніх, цифрових, застосування інноваційного програмного забезпечення в опануванні новітніми спеціальностями, навчання за нестандартними формами, застосування новітніх технологій виявлення талантів, тощо).

## 2.2 Оцінка процесу організації неформальної освіти державних службовців в Україні

Підвищення кваліфікації є одним із видів післядипломної освіти, який спрямований на постійне вдосконалення професійних знань, умінь і навичок, зростання майстерності та професіоналізму. Його особливістю є те, що людина вже має певні знання та практичні навички для виконання своєї роботи та може ставитися критично до навчального матеріалу, але саме ця людина хоче отримувати ту саму інформацію, яка необхідна для її виробничої діяльності. Підвищення кваліфікації – це те навчання, яке спрямоване на підтримання та підвищення професійного рівня, знань і навичок персоналу. Саме для цього і організовується цільове навчання, виробниче навчання, школи передового досвіду, курси, тощо. Зі зміною зовнішнього та внутрішнього середовища, або удосконаленням процесу управління, з розвитком нових видів і сфер діяльності виникає потреба організації в підвищенні кваліфікації своїх працівників. *Навчання кадрового складу* має бути диференційованим за окремими категоріями працівників, комплексним, орієнтованим на перспективні професії та безперервним. Специфічні завдання підвищення кваліфікації - це:

- ✓ забезпечення ефективного виконання нових завдань;
- ✓ кар'єрне або горизонтальним просування;
- ✓ підвищення гнучкості управління та адаптивності до інновацій;
- ✓ опановування новою професією;
- ✓ адаптація працівників до нової техніки та технологій;
- ✓ збільшення звільнень [38].

Що стосується *підвищення кваліфікації робітників*, то воно здійснюється в рамках виробничо-технічних курсів і курсів цільового призначення; *директорів і спеціалістів* — в інститутах і на факультетах підвищення кваліфікації закладів вищої освіти, на аналогічних підприємствах і за кордоном.

Розглянемо підвищення кваліфікації, як один з напрямів неформальної освіти в Україні на прикладі Державної служби України.

У 2019 році відповідно до Стратегії РДУ (реформи державної служби) до 2021 р. та з урахуванням Принципів державного управління SIGMA було прийнято постанову 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» [39], якою визначено, що: міністерства, інші центральні та місцеві органи виконавчої влади, в межах затверджених їм відповідних бюджетних призначень, при складанні своїх кошторисів зобов'язані з 2020 року передбачати кошти на підвищення кваліфікації державних службовців з апарату цих органів, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників в розмірі не більше 2% фонду оплати праці. Підвищення кваліфікації за загальними та/або спеціальними професійними (сертифікатними) і короткостроковими програмами є обов'язковим для державних службовців.

Значення показника «Частка державних службовців, які підвищили кваліфікацію» у 2022 році становить 55% від загальної кількості державних службовців, у 2023 році – 60%, у 2024 та 2025 роках планується 65% та 70 % відповідно. У 2022 році величина коштів на підвищення кваліфікації встановлена на рівні 1% від фонду оплати праці, у 2023 році – 1,5%, у 2024 та 2025 роках – 1,75% та 2% відповідно.

Для збору та первинного узагальнення даних про організацію професійного навчання Національним агентством України з питань державної служби (НАДС) реалізовано трирівневу модель збору інформації (рис. 2.1).

Відповідно до запропонованої моделі збір та узагальнення даних щодо організації професійного навчання здійснюється в кілька етапів:

- на першому етапі НАДС подаються запити на інформацію щодо організації професійного навчання до Офісу Президента України, Секретаріату Кабінету Міністрів України, Апарату Верховної Ради України, Державного управління справами, центральних органів влади та міжрегіональних управлінь НАДС;

- на другому етапі, центральні органи влади подають до НАДС інформацію про організацію професійного навчання в апарат відповідного державного органу



та його органів місцевого самоврядування (за наявності). Крім того, міжрегіональними відділеннями НАДС узагальнюють та подають до НАДС інформацію про організацію професійного навчання, що надійшла від органів місцевого самоврядування

- на третьому етапі НАДС узагальнює інформацію щодо організації професійного навчання та готує відповідний аналітичний звіт.

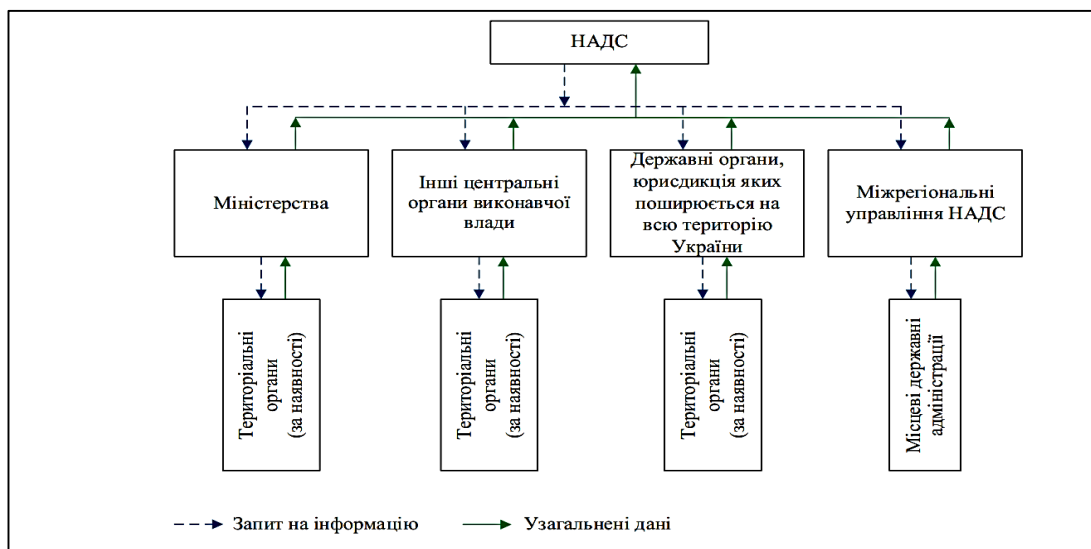


Рис. 2.1. Трирівнева модель збору інформації та узагальнення даних щодо організації професійного навчання державними службовцями

Щодо визначення потреб у професійній підготовці на 2022-2024 роки НАДС узагальнено пропозиції, що надійшли від Офісу Президента України, Секретаріату Кабінету Міністрів України, Апарату Верховної Ради України, Державного управління справами, від 18 міністерств, 30 служб, 14 агентств, 4 інспекцій, 38 інших державних органів, юрисдикція яких поширюється на всю територію України, місцевих державних адміністрацій, органів місцевого самоврядування (за винятком окремих державних органів у стадії ліквідації та реорганізації).

Створення належних умов для підвищення кваліфікації та забезпечення безперервності, обов'язковості та планування професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, представників місцевого самоврядування здійснювалось відповідно до: Порядку формування Державного замовлення на підготовку та підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, органів місцевого

самоврядування та органів військового управління Збройних Сил України, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 14 липня 1999 р. № 1262 «Про фінансове забезпечення підготовки та підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування та органів військового управління Збройних Сил»; Положення про систему професійного навчання, затвердженого постановою КМУ від 6 лютого 2019 р. № 106; Методики визначення та проведення аналізу потреб у професійному навчанні державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування, затвердженої наказом НАДС № 188 -19 від 15 жовтня 2019 року, зареєстрованим в Міністерстві юстиції України 13 листопада 2019 року за № 1157/34128 [40]; інших нормативно-правових актів, що визначають основні напрями державної політики в різних сферах суспільного життя, в частині організації учасників професійного навчання. З 2020 по 2023 роки воно здійснювалось за такими видами професійного навчання:

✓ навчання в рамках освітньо-професійних програм підготовки магістра за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування» галузі знань 28 «Публічне управління та адміністрування»;

✓ підвищення кваліфікації за загальнопрофесійними (сертифікатними) програмами;

✓ підвищення кваліфікації за загальними короткостроковими програмами.

Підвищення кваліфікації здійснюється закладами освіти, установами та організаціями, які мають право надавати відповідні освітні послуги, незалежно від форми власності. Залежно від тривалості та інтенсивності програми підвищення кваліфікації поділяються на: професійні (сертифікатні) обсягом не менше 2 кредитів ECTS; короткострокові програми обсягом від 0,2 до 1 кредиту ECTS.

Залежно від змісту програми підвищення кваліфікації поділяються на:

- загальні програми – програми, які охоплюють загальні питання державного управління та місцевого самоврядування, питання запобігання корупції, зміни у законодавстві з питань державної служби, служби органах

місцевого самоврядування, європейської та євроатлантичної інтеграції, із гарантування рівних прав та можливостей жінок і чоловіків, підвищення рівня володіння іноземною мовою, яка є офіційною мовою Ради Європи, державною мовою, а також інші питання, визначені відповідними державними, регіональними, місцевими програмами та стратегіями;

- спеціальні програми – програми, які охоплюють питання функціонування та основних напрямів діяльності окремого державного органу, органу місцевого самоврядування.

За результатами підвищення кваліфікації за професійними (сертифікатними) програмами за умови їх успішного проходження видається сертифікат про підвищення кваліфікації, а за короткостроковими програмами видається відповідний документ про підвищення кваліфікації.

Потреби у професійній підготовці в рамках освітньо-професійних програм підготовки магістрів за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» за заочною та вечірньою формами навчання державних службовців, які займають посади державної служби категорій «А», «Б», «В» у центральних органах виконавчої влади та державних органах, юрисдикція яких поширюється на всю територію України, територіальних органах міністерств, інших центральних органах виконавчої влади, державних органах, юрисдикція яких поширюється на всю територію України, та місцевих державних адміністраціях, на 2022-2024 рр. складають 3574 особи, в тому числі у 2022 році – 1537 осіб, у 2023 році – 1066 осіб, у 2024 році планується 971 особа.

Потреби посадових осіб місцевого самоврядування, посади яких віднесено до першої – сьомої категорій посад в органах місцевого самоврядування, у підготовці за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» заочної та вечірньої форми навчання на 2022-2024 роки становлять 1748 осіб, з них у 2022 році – 708 осіб, у 2023 році – 533 особи та у 2024 році планується 507 осіб. Потреба у навчанні перших заступників та заступників голів місцевих державних адміністрацій за вказаною спеціальністю становить 80 осіб, у тому числі на 2022 рік – 31 особа, на 2023 рік – 28 осіб, на 2024 рік заплановано 21 особу (рис. 2.2).

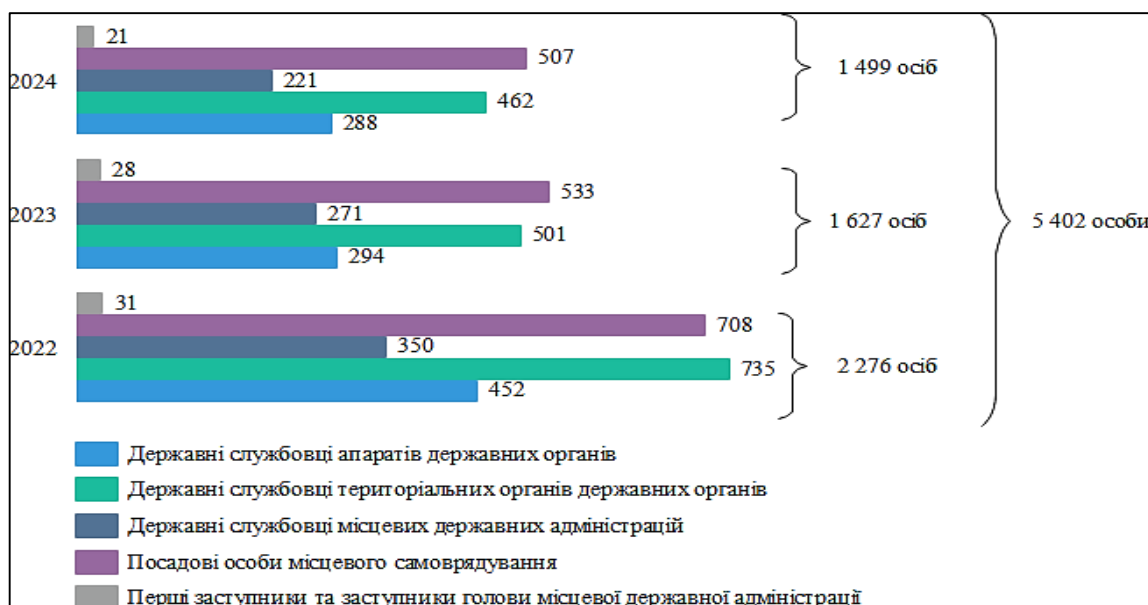


Рис. 2.2. Потреби у навчанні магістрів за спеціальністю «ПУА» за категоріями учасників професійного навчання, осіб

Аналіз потреб у підготовці магістрів за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» за 2022-2024 роки свідчить про зменшення обсягу цих потреб з 2276 осіб у 2022 році до 1499 осіб у 2024 році. Водночас співвідношення категорій у структурі потреб у підготовці магістрів за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» збережено (показники коливаються в межах 1-2%). Професійне навчання здійснюється через систему навчальних закладів, установ, організацій незалежно від форми власності, які мають право надавати відповідні освітні послуги, та здійснюється за рахунок коштів державного та місцевих бюджетів, інших не заборонених законом джерел.

Загальні потреби у підвищенні кваліфікації державних службовців та представників органів місцевого самоврядування визначено виходячи з пріоритетних напрямів підвищення кваліфікації: підвищення кваліфікації за загальними професійними (сертифікатними) програмами обов'язковими для учасників професійного навчання; підвищення кваліфікації за загальними професійними (сертифікатними) програмами та/або загальними короткостроковими програмами, що охоплюють загальні питання державного управління, місцевого самоврядування та інші питання, визначені відповідними державними програмами, стратегіями, тощо (Додаток Б).

Загальні потреби у підвищенні кваліфікації державних службовців та представників органів місцевого самоврядування визначено за такими пріоритетними напрямками підвищення кваліфікації, наведеними у таблиці 2.7.

Таблиця 2.7

Потреби в короткострокових загальних програмах за напрямками професійного розвитку, 2022-2024 рр.

Напрямок підвищення кваліфікації	Потреби у підвищенні кваліфікації, осіб			
	2022 рік	2023 рік	2024 рік	разом
членів конкурсних комісій для відбору осіб на зайняття посад фахівців з питань реформ	122	109	107	338
уповноважених осіб з питань запобігання та виявлення корупції	1 558	1 288	1 224	4 070
управління персоналом на державній службі	3 570	3 108	3 131	9 809
запобігання корупції та забезпечення доброчесності	12 832	11 837	12 127	36 796
підвищення рівня володіння державною мовою	15 072	13 388	13 123	41 583
європейська інтеграція	2 210	2 140	2 394	6 744
євроатлантична інтеграція	984	973	1 356	3 313
забезпечення прав та інтересів осіб з інвалідністю	1 693	1 522	1 545	4 760
стратегічні комунікації	3 355	3 426	3 342	10 123
гендерна рівність	2 922	2 665	2 644	8 231
лідерство	4 534	4 105	4 283	12 922
управління ефективністю та розвиток людських ресурсів	53	55	59	167
стратегічне управління та планування	6 193	5 694	6 085	17 972
управління змінами*	15 351	15 544	15 047	45 942
дотримання прав людини та протидія дискримінації	1 967	2 250	2 210	6 427
інформаційна безпека	5 126	4 921	4 606	14 653
кібербезпека	2 269	2 121	2 144	6 534
цифрова грамотність	15 893	13 436	13 087	42 416
комунікація та взаємодія	13 904	13 448	12 700	40 052
державна політика цифрового розвитку	3 250	3 354	3 306	9 910
електронне урядування та електронна демократія	2 674	2 622	2 388	7 684
детінізація доходів	2 168	1 978	1 883	6 029
організація і контроль за виконанням робіт з будівництва, реконструкції, капітального ремонту об'єктів інфраструктури	462	328	319	1 109
реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади	623	466	431	1 520
організація діяльності голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників в умовах реформ	293	186	172	651
Усього	119 078	110 964	109 713	339 755

«Топ-5» пріоритетних напрямків становить 62,9% від загального обсягу потреб державних службовців у підвищенні кваліфікації в рамках загальних короткострокових програм (рис.2.3).

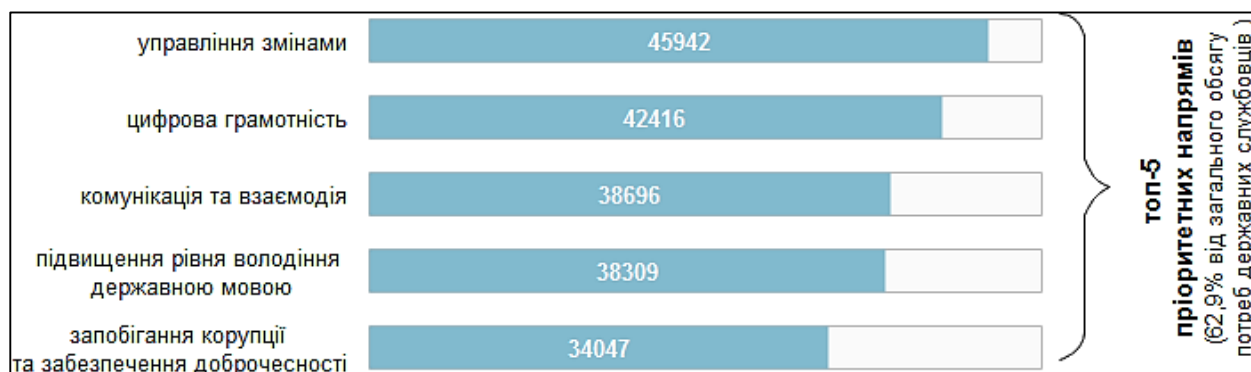


Рис. 2.3. «Топ-5» пріоритетних напрямків потреб державних службовців у підвищенні кваліфікації в рамках загальних короткострокових програм, осіб

За категоріями посад державної служби 5 основних напрямів (тем) підвищення кваліфікації в рамках загальних короткострокових програм для державних службовців розподіляються таким чином:

- *управління змінами* - 45 942 особи, у тому числі: 143 державні службовці на посадах державної служби категорії «А», 13 249 державних службовців на посадах державної служби категорії «Б», 32 550 державних службовців на посадах державної служби категорії «В»;

- *цифрова грамотність* – 42 416 осіб, у тому числі: 10 264 - державні службовці категорії «Б» та 32 152 - державні службовці н категорії «В»;

- *комунікація та взаємодія* - 38 696 осіб, у тому числі: 105 державних службовців на посадах державної служби категорії «А», 9 837 державних службовців категорії «Б» та 28 754 державних службовців категорії «В»;

- *підвищення рівня володіння державною мовою* – 38 309 осіб, у тому числі: 69 державних службовців категорії «А», 9 181 державних службовців на посадах категорії «Б» та 29 059 державних службовців, які займають посади з категорією «В»;

- *запобігання корупції та забезпечення доброчесності* - 34 047 осіб, з них: 106 державних службовців категорії «А», 8 818 державних службовців категорії «Б» та 29 059 державних службовців на посадах категорії «В».

У таблиці 2.8 наведено кількість осіб, які пройшли навчання за загальними професійними (сертифікатними) програмами (ЗП) та загальними короткостроковими програмами (ЗК).

Таблиця 2.8

Потреби у підвищенні кваліфікації за загальними професійними (сертифікатними) програмами та короткостроковими програмами 2019-2023 рр.

Рік визначення прогнозних показників потреб	Вид програми підвищення кваліфікації*	Потреби у підвищенні кваліфікації за загальними професійними (сертифікатними) та короткостроковими програмами підвищення кваліфікації на 2020-2024 роки				Разом
		2020	2021	2022	2023	
2019 рік	ЗП	38 353	28 208	27 043		93 604
	ЗК	44 633	36 969	35 764		117 366
	<b>Разом</b>	<b>82 986</b>	<b>65 177</b>	<b>62 807</b>		<b>210 790</b>
2020 рік	ЗП		41 910	36 128	37 393	115 431
	ЗК		83 470	78 150	76 036	237 656
	<b>Разом</b>		<b>125 380</b>	<b>114 278</b>	<b>113 429</b>	<b>353 087</b>
2021 рік	ЗП		45 217	41 757	41 759	128 733
	ЗК		119 078	110 964	109 713	339 755
	<b>Разом</b>		<b>164 295</b>	<b>152 721</b>	<b>151 472</b>	<b>468 488</b>

Порівняльний аналіз потреб у навчанні за загальними (сертифікатними) та короткостроковими програмами професійної підготовки, визначеними у 2019 році (на 2020-2022 роки) з відповідними потребами, визначеними у 2020 р. (на 2021-2023 роки) та 2021 р. (на 2022-2024 роки), свідчить про стійку тенденцію до зростання потреби учасників професійного навчання у підвищенні кваліфікації як за загальними (професійними), так і за загальними короткостроковими програмами. Зокрема, кількісні показники потреб учасників професійного навчання, визначені на середньостроковий період у 2021 році (на 2022-2024 роки), зросли на 122% (з 210 790 до 468 488 осіб). Як показано в таблиці 2.8, потреба в підвищенні кваліфікації за загальними професійними програмами (сертифікатними) зросла на 38% (з 93604 осіб до 128733 осіб), за короткостроковими програмами підвищення кваліфікації - на 189% (з 93604 осіб до 339755 осіб).

За результатами збору, узагальнення та аналізу загальних потреб у професійному навчанні НАДС визначено середньострокові показники потреб у професійній підготовці державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого

самоврядування, як показано в таблиці 2.9.

Таблиця 2.9

Потреби у професійному навчанні та підвищенні кваліфікації державних службовців (за аналізом НАДС) у 2022-2024 рр., осіб

<i>показники потреб:</i>	2022 р.	2023 р.	2024 р.	разом
у підготовці магістрів за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування»	2 276	1 627	1 499	<b>5 402</b>
у підвищенні кваліфікації за загальними програмами	164 295	152 721	151 472	<b>468 488</b>
у тому числі:				
за загальними професійними (сертифікатними) програмами	45 217	41 757	41 759	<b>128 733</b>
за загальними короткостроковими програмами	119 078	110 964	109 713	<b>339 755</b>

Загалом, упродовж лютого-грудня 2022 року навчання пройшли понад 23000 державних службовців. За останніми даними, опублікованими НАДС у листопаді 2023 року, у Вищій школі державного управління та регіональних навчальних центрах пройшли навчання 13 741 державний службовець. Підготовка в закладах післядипломної освіти здійснювалася за 214 програмами короткострокової підготовки та 23 професійними (сертифікатними) програмами.

Лідерами з організації навчання в рамках програм підвищення кваліфікації стали регіональні центри підвищення кваліфікації Полтави, Волині, Вінниці, Чернігова, Івано-Франківська, Рівного та Вища школа державного управління.



Рис. 2.4. Підсумки професійного навчання публічних службовців станом на листопад 2023р. за даними НАДС



У жовтні 2023 р. в НАДС відбулось відкриття навчання в рамках програми «Використання тренінгових технологій під час організації навчання з питань європейської інтеграції та наближення законодавства України до права ЄС». Програму розроблено НАДС у партнерстві зі Службою передачі знань Міністерства закордонних та європейських справ Республіки Хорватія, Німецьким товариством міжнародного співробітництва (GIZ) (проект «Інноваційна лабораторія підтримки асоціації Україна-ЄС» ) та Урядового офісу координації європейської та євроатлантичної інтеграції. Метою навчальної програми є підготовка тренерів, здатних проводити тренінги для державних службовців, до повноважень яких відноситься питання європейської інтеграції та наближення законодавства України до права ЄС.

З 2020 року запрацював Портал управління знаннями НАДС. Завдяки цьому держслужбовці мали можливість підвищувати свої знання онлайн. Портал призначений для:

- забезпечення розвитку ринку освітніх послуг у сфері професійно-технічного навчання;

- інформування провайдерами про наявні освітньо-професійні та освітньо-наукові програми підготовки за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» галузі знань «Публічне управління та адміністрування», та програми загальної та спеціальної підготовки;

- організації електронної взаємодії суб'єктів Порталу з метою забезпечення професійного розвитку державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування, обміну практиками та досвідом.

Зареєстровані користувачі можуть використовувати портал для доступу до інформації про освітні послуги у сфері професійної підготовки за регіонами, напрямками, рейтингом та формами, датами проведення навчання, тощо.

Зареєстровані користувачі можуть здійснювати персональне планування професійної підготовки шляхом пошуку освітньо-професійних, освітньо-наукових програм та програм підвищення кваліфікації, формувати запити на участь у навчанні в рамках програм підвищення кваліфікації; ознайомитися з

інформацією про результати навчання; брати участь у формуванні рейтингу провайдерів, навчальних програм, викладачів (тренерів) шляхом оцінки навчальних програм та викладачів (тренерів), залучених до відповідного навчання.

Станом на 2022 р. зареєстровано 126 надавачів освітніх послуг та 207 педагогічних працівників. Понад 50 000 зареєстрованих користувачів змогли обирати теми та напрями підвищення кваліфікації з майже 1000 загальних та спеціалізованих програм за різними тематичними напрямками.

Функціонал порталу дозволяє користувачам шукати програми за напрямом підвищення кваліфікації або за датою та отримати сертифікат, який підтвердить успішне проходження обраної освітньої програми.

Отже, організація професійного навчання державних службовців гарантує ефективне функціонування та розвиток системи їх професійного навчання, що у свою чергу сприятиме зміцненню спроможності органів державної влади та органів місцевого самоврядування здійснювати структурні реформи та забезпечувати сталість. розвиток держави та забезпечення добробуту громадян нашої держави.

### **2.3 Аналіз діяльності Центру розвитку людського потенціалу Маріупольського державного університету**

Створення Маріупольським державним університетом (відповідно до наказу № 242 від 31.08.2021 «Про затвердження організаційної структури МДУ») нового структурного підрозділу - Центру розвитку людського потенціалу (ЦРЛП), який об'єднав центр підвищення кваліфікації та центр довузівської підготовки, надало більш можливостей щодо напрямків діяльності в напрямі безперервного навчання.

Предметом діяльності Центру є надання освітніх та консультаційних послуг у рамках програм додаткової освіти: у сфері професійної підготовки, у сфері додаткової професійної освіти (підвищення кваліфікації), у сфері підготовки до зовнішнього незалежного оцінювання (ЗНО) та вступу до університету, проведення профорієнтаційної роботи серед населення з питань удосконалення

професійного рівня, навчання впродовж життя та надання інформаційно-консультаційних послуг. ЦРЛП визначає процедуру, види, форми, обсяг (тривалість), періодичність, умови підвищення кваліфікації, умови додаткового навчання, умови та порядок визнання результатів підвищення кваліфікації педагогічних і науково-педагогічних працівників, державних службовців та підвищення кваліфікації різними соціальними групами і віковими категоріями населення з урахуванням їх специфіки.

Центр планує, організовує та вдосконалює форми і методи навчання та професійної орієнтації різних соціальних груп і вікових категорій населення з урахуванням їх специфіки (Додаток В).

ЦРЛП пропонує освітні програми курсів підвищення кваліфікації, які розроблені на основі навчально-тематичних планів МОН України, Законів України «Про освіту», «Про загальну середню освіту», Положення «Про організацію навчального процесу у вищих навчальних закладах», «Порядку підвищення кваліфікації педагогічних, науково-педагогічних працівників, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 21.08.2019 № 800», «Державного стандарту базової повної середньої освіти», Національної доктрини розвитку освіти України, а також з урахуванням вимог «Нової Української Школи», нормативних документів щодо післядипломної освіти педагогічних кадрів, кваліфікаційних характеристик та напрямів і змісту функціональної діяльності працівників загальноосвітніх навчальних закладів.

Метою підвищення кваліфікації працівників закладів освіти, посадових осіб органів виконавчої влади та місцевого самоврядування, працівників інших державних органів, підприємств, установ та організацій є:

- професійний розвиток відповідно до державної політики у галузі освіти, управління персоналом та інших сфер діяльності;
- підвищення якості професійного складу педагогічних та науково-педагогічних працівників, державних службовців та посадових осіб органів місцевого самоврядування.

Педагогічні, науково-педагогічні працівники, працівники підприємств, організацій та установ можуть підвищувати кваліфікацію за різними формами, видами. Форми підвищення кваліфікації можуть поєднуватися.

Основними видами підвищення кваліфікації є:

- навчання за програмою підвищення кваліфікації;
- стажування;
- участь у семінарах, практикумах, тренінгах, вебінарах, майстер-класах тощо.

Слухачі мають право самостійно обирати конкретні форми, види, напрями та суб'єктів надання освітніх послуг з підвищення кваліфікації.

У 2023 році Маріупольський державний університет, як тимчасово переміщений заклад вищої освіти, відновлює роботу щодо підвищення кваліфікації працівників ЗДО, ЗЗСО, ЗВО. Одним з основних напрямів роботи ЦРЛП залишається підвищення кваліфікації державних службовців та посадових осіб органів місцевого самоврядування, педагогічних та науково-педагогічних працівників. Дайджест підвищення кваліфікації в МДУ на 2023 рік включає перелік програм для курсів підвищення кваліфікації за категоріями:

- педагогічні працівники закладів дошкільної освіти;
- педагогічні працівники закладів загальної середньої освіти;
- педагогічні працівники закладів вищої освіти;
- державні службовці та посадові особи органів місцевого самоврядування.

Навчання за програмами може бути в обсязі від 30 годин (один кредит ЄКТС) до 120 годин (чотири кредити ЄКТС). За результатами успішного навчання слухачам видається документ про підвищення кваліфікації в МДУ із обов'язковим зазначенням кількості прослуханих годин [41].

Державні службовці отримують електронний сертифікат на Порталі управління знаннями Національного агентства України з питань державної служби.

*Стажкування на кафедрах Маріупольського державного університету*

Стажування - це набуття особою досвіду виконання завдань і функцій певної спеціальності, засвоєння кращого вітчизняного та зарубіжного досвіду, набуття практичних навичок і компетенцій під час виконання функцій на посаді, яку вона обіймає, або на посаді більш вищого рівня. Стажування може відбуватися безкоштовно на підставі договорів про співпрацю між Маріупольським державним університетом та закладами вищої освіти України. Після успішного проходження стажування слухачі отримують сертифікат про підвищення кваліфікації в МДУ з обов'язковим зазначенням кількості годин, передбачених програмою. Стажування проводиться за індивідуальною програмою, розробленою педагогічним, науково-педагогічним працівником та затвердженою ректором Університету. Індивідуальна програма стажування повинна містити інформацію про її обсяг (тривалість) та очікувані результати навчання. Індивідуальна програма стажування може також містити іншу інформацію щодо проходження стажування педагогічним та/або науково-педагогічним працівником та може містити:

- самостійну теоретичну підготовку;
- набуття професійних та організаційних навичок;
- вивчення організації та технології виробництва;
- безпосередню участь у плануванні роботи установи-виконавця;
- роботу з нормативною, технічною та іншою документацією;
- виконання функціональних обов'язків посадових осіб, (в якості тимчасово виконуючого обов'язки або дублера);
- участь у нарадах, офіційних та ділових зустрічах тощо.

Основне завдання ЦРЛП – створювати умови та сприяти розвитку формальної, неформальної та інформальної освіти дорослих з метою їх самореалізації, особистісного, культурного, творчого та професійного зростання та підвищення їх конкурентоспроможності на ринку праці. Основними пріоритетними напрямками діяльності Центру було визначено:

1. Якісні освітні послуги в галузі післядипломної освіти.
2. Практична спрямованість навчання, безперервність освітнього процесу, організація корпоративного навчання.

3. Якісна підготовка слухачів до зовнішнього незалежного оцінювання.
4. Ефективні комунікації зі стейкхолдерами освітніх програм.
5. Відновлення роботи «Університету третього віку» та «Центру лідерства».

З метою підвищення рівня професійної діяльності та набуття нових навичок, відповідно до діючого законодавства, підвищення кваліфікації протягом 2022 року пройшли за різними напрямками та програмами 1660 осіб, що в порівнянні з 2021 роком майже на 50% менше (на 632 слухача). Значно зменшилася кількість педагогічних та науково- педагогічних працівників, які були слухачами курсів за напрямками: дошкільна освіта, українська мова та зарубіжна література, іноземна мова, початкова освіта, історія. Кількість слухачів – державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування зменшилася на 20%. Зменшення кількості слухачів відбулося у зв'язку з воєнним станом в країні. З 25 лютого 2022 р. проведення курсів підвищення кваліфікації було призупинено. В складних умовах закінчували роботу дві групи слухачів з питань управління змінами та з питань захисту інформаційних систем.

Враховуючи структурні зміни університету, а саме приєднання Донецького університету управління до Маріупольського державного університету, загальна кількість слухачів курсів підвищення кваліфікації значно збільшилась. Упродовж 2023 року, освітні послуги отримали 1618 слухачів, 1460 державних службовців, з них на виконання державного замовлення 958 слухачів, за кошти фізичних та юридичних осіб 448 слухачів та 158 педагогічних та науково-педагогічних працівників (рис. 2.5).

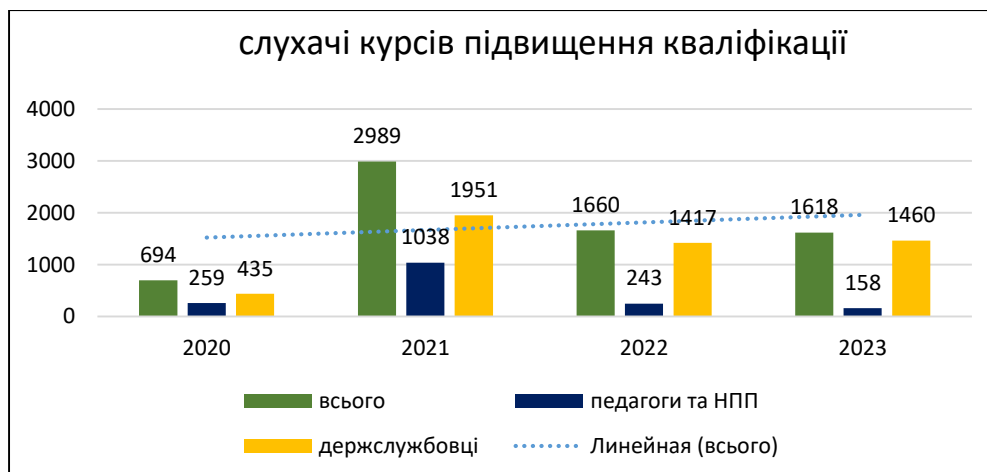


Рис. 2.5. Кількість слухачів ЦРЛП МДУ, 2020-2023 рр., осіб

Відповідно до вимог чинного законодавства Національне агентство України з питань державної служби щорічно організовує конкурсний відбір виконавців державного замовлення на проведення курсів підвищення кваліфікації державних службовців. Незважаючи на складні умови відновлення діяльності в умовах тимчасового переміщення, у 2022- 2023 роках Маріупольський державний університет взяв участь у конкурсному відборі. На конкурс було надано 6 короткострокових програм за актуальними напрямками. За результатами конкурсу наказом НАДС від 22.08.2022 № 73-22 затверджено обсяг державного замовлення на підвищення кваліфікації державних службовців і працівників місцевого самоврядування, згідно з яким МДУ отримав фінансування та право на проведення курсів за в обсязі 830 осіб, в 2023 р. -958 осіб. Слухачами курсів стали працівники майже 40 державних установ. Важливо відзначити, що в 2022-2023 рр. значно збільшився обсяг виконання державного замовлення у порівнянні з попередніми роком (рис. 2.6).

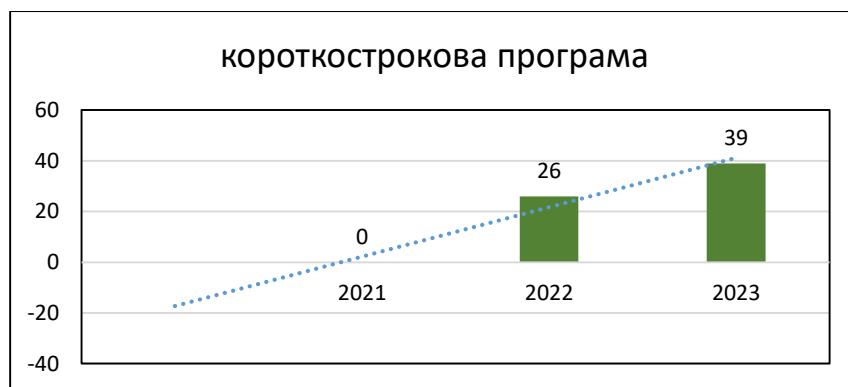


Рис. 2.6. Обсяг виконання державного замовлення ЦРЛП МДУ, 2020-2023 рр., осіб

Центр розвитку людського потенціалу вчасно реагує на вимоги часу та суспільні потреби, що дозволяє надавати якісні освітні послуги. Керуючись Положенням про систему професійного навчання державних службовців, Положенням про порядок підвищення кваліфікації педагогічних та науково-педагогічних працівників, впроваджено в роботу 44 програми підвищення кваліфікації. Слід зазначити, що змістове наповнення навчальних програм та розкладів занять в залежності від категорії слухачів та специфіки їх професійної діяльності мали випереджувальний характер. З метою визначення індивідуальних

потреб державних службовців у професійному навчанні, для покращення роботи було проведено аналіз та узагальнення вибору програм підвищення кваліфікації, які пропонує МДУ – 21 програма для держслужбовців (Додаток Г). Переважна більшість слухачів обрала програми з питань (рис.2.7):

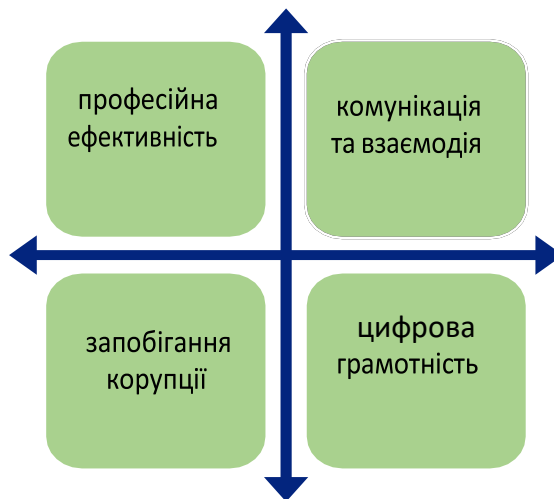


Рис. 2.7. Напрямки програм курсів підвищення кваліфікації для державних службовців

Окремим напрямком надання освітніх послуг є підготовка державних службовців за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування» за освітнім ступенем «Магістр».

Так, на виконання державного замовлення щодо підготовки державних службовців за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування» за освітнім ступенем «Магістр» виділено: 2021 рік – 1 бюджетне місце, у 2022 р. - 3 бюджетні місця, у 2023 році 12 здобувачів вступили до університету, що в 4 рази більше у порівнянні з попередніми роками.

Підвищення кваліфікації науково-педагогічних працівників університету здійснюється згідно чинного законодавства та відповідно до плану-графіку підвищення кваліфікації/стажування науково-педагогічних та педагогічних працівників Маріупольського державного університету, який складається щорічно. Згідно плану-графіку в 2022 р. 81 педагогічний та науково-педагогічний працівники планували пройти курси підвищення кваліфікації. Всього протягом року 74 осіб Маріупольського державного університету підвищили професійний рівень.



Стажування пройшли 16 викладачів, в закладах освіти України – 5 викладачів, Італії – 3 викладача, Литви – 3, Польщі – 3, Чехії – 1, США - 1; за довгостроковими програмами пройшли навчання 32 науково-педагогічних працівника, з них 27 викладачів – на базі МДУ, 5 – у провайдерів освітніх послуг, які не є резидентами України.

Протягом 2023 року збільшилася кількість слухачів на курсах підвищення кваліфікації для педагогічних та НПП закладів вищої освіти, це стосується не тільки Школи педагогічної майстерності але й короткострокової програми з дистанційного навчання. Школа педагогічної майстерності 2021 -14 слухачів, 2022 – 16 слухачів, 2023- 40 слухачів. Короткострокова програма на 1 кредит ЄКТС 2021 рік- 0 слухачів, 2022 рік -26 слухачів, 2023 рік-39 слухачів (рис.2.8).

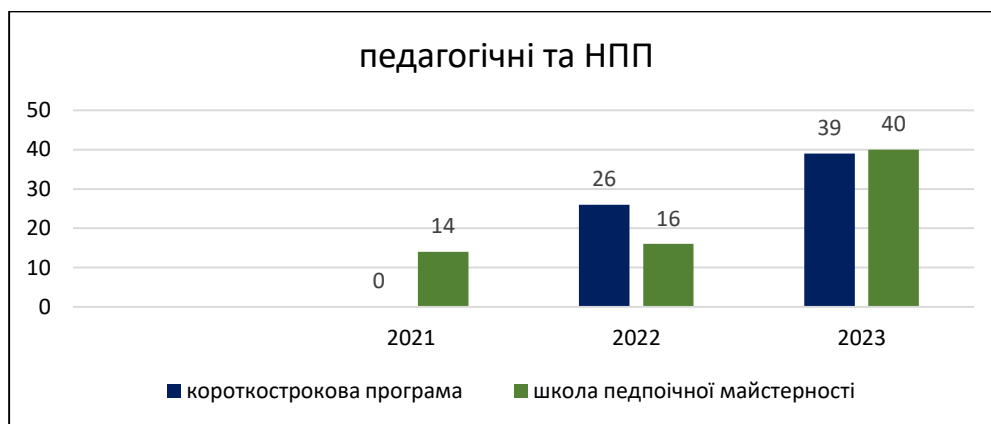


Рис. 2.8. Кількість слухачів педагогічних та науково-педагогічних працівників ЗВО ЦРЛП МДУ, 2020-2023 рр., осіб

Професійне зростання, підвищення кваліфікації науково-педагогічних та педагогічних працівників є процесом безперервним, та не обмежується тільки курсами підвищення кваліфікації та стажування. Процес підвищення кваліфікації викладачів не обмежується якоюсь однією формою. Це участь у тренінгах, конференціях, семінарах, вебінарах, майстер-класах.

Усі види діяльності, які вже були зазначені, мають систему, досвід та результат. Але світ змінюється динамічно, нова інформація поширюється так швидко, що деякі знання втрачають свою актуальність. За таких умов освіта потребує постійного оновлення, а щоб встигати за інформацією, необхідно вчитися протягом всього життя. В структурі ЦРЛП є два напрями: «Університет

третього віку» та «Центр лідерства», які можуть стати центром неформальної освіти для дорослих. Основна задача ЦРЛП на наступний рік – їх відновлення. Також планується відновити роботу підготовчих курсів для майбутніх абітурієнтів.

Отже, діяльність Маріупольського державного університету, спрямована на забезпечення доступу до якісної довузівської освіти та різних освітньо-професійних програм, програм післядипломної освіти та програм підвищення кваліфікації, дозволяє вчасно реагувати на вимоги часу і суспільні потреби та реалізувати прагнення та потреби особистості ХХІ ст., для чого здійснюється комплекс заходів, спрямованих на розширення та вдосконалення номенклатури спеціальностей, загальних потреб та пріоритетних напрямів, підтвердження відповідності рівня підготовки фахівців державним вимогам.

## **Висновки до розділу 2**

1. Зроблено аналіз динаміки Індексу людського розвитку. І, хоча Україна належить до країн із високим рівнем ІЛР, але він має тенденцію до зниження. Це відбувається в останні роки із відомих причин (останнє майже десятиріччя ведуться воєнні дії в Україні з боку РФ), які впливають на основні складові людського розвитку: продовжуваність та якість життя, термін тривалості навчання.

2. Доведено, що в Україні вихідні умови для накопичення людського капіталу суттєво погіршилися, оскільки в значній мірі та постійно зменшується кількість населення, яке спроможне оволодіти новими знаннями, інноваційними професійними навичками та використовувати їх у процесі продуктивної праці, з причин великих воєнних втрат, внутрішньої та зовнішньої міграції, значного спаду економіки, зниження інвестицій в освіту та навчання.

3. Розглянуто професійний розвиток на державному рівні. Проаналізовано підвищення кваліфікації, як один з напрямів неформальної освіти в Україні для Державної служби, яке забезпечує НАДС. Організація цього професійного навчання базується на вивченні загальних потреб та пріоритетних

напрямів у підвищенні кваліфікації державних службовців та представників органів місцевого самоврядування, гарантує ефективне функціонування та розвиток системи їх професійного навчання з боку формальної освіти, що у свою чергу сприятиме зміцненню спроможності органів державної влади та органів місцевого самоврядування здійснювати структурні реформи та забезпечувати сталість. розвиток держави та забезпечення добробуту громадян нашої держави.

4. Зроблено аналіз діяльності Центру розвитку людського потенціалу Маріупольського державного університету, який відновив свою роботу після евакуації до м. Київ. ЦРЛП вчасно реагує на вимоги часу та суспільні потреби, що дозволяє надавати якісні освітні послуги: впроваджено в роботу 44 програми підвищення кваліфікації для педагогічних та науково-педагогічних працівників у школі педагогічної майстерності та за короткостроковими програмами, 21 програма для держслужбовців за замовленням НАДС, надаються послуги зі стажування НПП. У 2023 р. загальна кількість слухачів курсів підвищення кваліфікації значно збільшилась.

## РОЗДІЛ 3

### ШЛЯХИ РОЗВИТКУ СИСТЕМИ БЕЗПЕРЕРВНОГО НАВЧАННЯ В УКРАЇНІ

#### 3.1 Професійне навчання персоналу в корпоративних навчальних центрах України

Тому, питання системного підходу до організації процесу навчання й розвитку персоналу за рахунок створення корпоративного навчального центру стає стратегічно важливим. «Це має бути заклад не традиційної форми, а інноваційний, здатний постійно розвиватися, де, з одного боку, є об'єднана єдиною концепцією і методологією система корпоративної освіти, розроблена для фахівців усіх рівнів у межах ідеології й стратегії розвитку компанії, з іншого боку, де системно й комплексно впроваджуються сучасні педагогічні інновації [42, с.508]».

В 20-30-х рр. ХХ ст в США виникли бізнес-школи, з'явилися різні організації, які спеціалізувалися саме на навчанні вузькопрофесійних спеціальностей. В 70-х рр. ХХ ст. були створені перші навчальні центри, які проводили не тільки навчання з поточної практики, а й задовольняли потреби на перспективу. Саме вони стали основою *корпоративного, внутрішньофірмового та бізнес-навчання* щодо підготовки персоналу нового типу для глобальних компаній. В недалекому часі корпоративні навчальні центри працювали в транснаціональних компаніях, таких як Motorola, Disney University, Coca-Cola, Procter&Gamble, General Electric. Їх широке розповсюдження відбулося значно пізніше. Основний пік зростання припав на 1990-ті роки минулого століття.

За даними експерта Р. Грінберга, з 1988 по 1998 роки їх кількість зросла в 4 рази - з 400 до 1600, а сьогодні вони охоплюють навіть малі підприємства з кількістю працівників від 500 і більше осіб. За статистикою організацій, що спеціалізуються на аналізі даних у сфері корпоративного навчання, кількість внутрішніх корпоративних навчальних центрів значно зросла, і очікується, що з подальшими темпами розвитку їх буде більше, ніж зазвичай [42, с. 509].

До їх створення сформувалися два базових підходи (рис.3.1):

- Закритий тип програм спрямований на освітні цілі, пов'язані з наданням конкретних для організації знань і ще на інтеграцію цих знань. У таких програмах значення надається набутим знанням, що відповідають стратегічним цілям компанії. Частиною курсу є посилення внутрішньої мотивації й роботі в команді, що дозволяє формувати персонал з високим рівнем корпоративної культури. Цей тип програм набув більшого поширення, тому що він найбільш дешевий і простий спосіб для створення власного навчального центру.

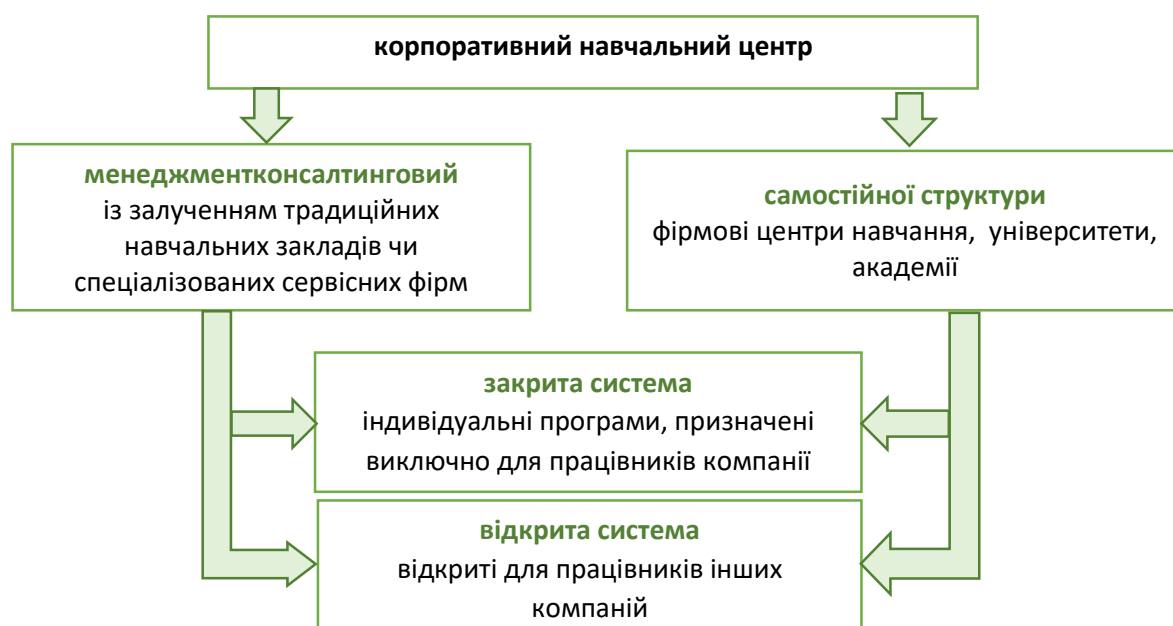


Рис. 3.1. Базові підходи створення корпоративного навчального центру

- Орієнтованість відкритого типу спрямована на передачу досвіду компанії, яка бажає його поширення, розробляє сертифіковані програми, передає знання з конкретної теми всім бажаючим.

Навчальний процес корпоративного навчального центру полягає у створенні внутрішньокорпоративної системи знань, яку спрямовує сама компанія, де викладачами-тренерами повинні бути якомога більше внутрішніх фахівців. Колаборація з державними і комерційними інституціями не обмежується наданням у розпорядження компанії приміщень та методичних матеріалів. Набір тренінгів, які щодо освоєння й поширення стандартних компетенцій забезпечують зовнішні тренінгові компанії або інші провайдери навчальних програм. А

компанія зі свого боку забезпечує свої програми з поширення унікальних компетенцій.

Таким чином, у рамках першого підходу корпоративний навчальний центр – це система, в якій навчання та розвиток персоналу ініціюється та керується самою компанією, відбувається всередині компанії та передбачає використання внутрішніх ресурсів. Класичним прикладом такої системи є перший корпоративний навчальний центр серед транснаціональних корпорацій Університет Гамбургер (Hamburger University), який виник у 1961 році на базі компанії McDonald's. Для них було дуже важливо готувати новий персонал так, щоб ідеологія компанії була присутня скрізь, у всіх країнах, де представлений цей бренд. За останні десятиліття цей університет закінчили понад 65 тис. менеджерів McDonald's [42, с.510].

Особливість корпоративного університету полягає у створенні внутрішньофірмової системи знань: навчальний процес повинен координуватися компанією з боку внутрішніх фахівців (викладачів-тренерів), які проводять тренінги та курси, а, з іншого боку, навчальні заклади в обмін на знання надають приміщення та мають доступ до накопиченої компанією інформації.

Співпраця навчального закладу та компанії складається у взаємному збагаченні знаннями.

Формування сучасних самостійних освітніх структур на підприємстві стає більш популярною. Якщо компанія має велику кількість навчальних та тренінгових програм для різних категорій персоналу, що пов'язані з досягненням стратегічних, і має велику частку унікальних навчальних програм, тоді є сенс створювати самостійну освітню структуру з внутрішніми фахівцями з навчання та тренерами, отримувати ліцензії на ведення освітньої діяльності і видачі сертифікатів про закінчення курсів слухачам. Класичним прикладом другого підходу є один із найбільших корпоративних університетів Global Learning, створений IBM, який налічує понад 3400 викладачів у 55 країнах; університет має 10 000 спеціалізованих курсів. Він дуже популярний на світовому ринку освітніх послуг. Більше 126 тис. співробітників компанії вже пройшли професійну підготовку, перепідготовку та навчання в цьому університеті [42, с.511]. Більше

80 % навчальних структур закритого типу оберігають свої конкурентні переваги від зовнішнього середовища компаній й орієнтовані на потреби корпорації та формування внутрішньої корпоративної культури (наприклад, корпоративні університети Siemens, BMW, General Electric, Enel та ін.). Єдина корпоративна програма Siemens розробляється в Learning Campus відповідно до вимог менеджменту, корпоративних стандартів і методів навчання та викладається у всіх міжнародних підрозділах компанії Siemens.

Motorola University є яскравим прикладом великого успішного корпоративного університету. Річний бюджет цієї установи становить близько 100 мільйонів доларів, вона представлена 99 підрозділами в 21 країні світу. Університет Motorola, постійний штат якого нараховує 400 співробітників, є одним із найбільших світових корпоративних університетів та охоплює 4 регіони світу: Європу, Близький Схід та Африку; Азію, Тихоокеанський регіон; Канаду, Латинську та Північну Америку.

Традиційні університети або бізнес-школи не задовольняють потреб роботодавців. Польська дослідниця Б. Межеєвська зауважує, що «спостерігаючи за зростанням попиту на рівень знань і компетентність працівників й порівнюючи ці вимоги з пропозицією класичних університетів чи бізнес-шкіл, неважко помітити, що розрив в результаті цього порівняння все більше зростає [2]». Тому більш ефективно для компаній створювати власні корпоративні університети. В розумінні західних компаній «корпоративний університет», «центр», «інститут», «академія» - це підрозділ або департамент, який через взаємодію з постачальниками та проведення великих досліджень забезпечує навчання персоналу та відіграє ключову роль у створенні команди вищої ланки керівництва, при цьому він стратегічно орієнтований на розвиток кожної особистості для ефективної роботи підрозділів та, як наслідок, всієї організації.

Більш прийнятним є визначення, запропоноване М. Алленом - «корпоративна академія є стратегічним інструментом, який допомагає головній організації реалізувати свою місію через освітню діяльність». На думку М. Аллена, ключовим для корпоративної академії є навчання, яке проводиться в будь-якій формі, будь то індивідуальне або групове, але безпосередньо пов'язане

з місією та стратегією компанії. Іншими словами, ніхто не буде відвідувати корпоративну академію, щоб втрачати час. Ці навчальні заклади пропонують послугу з чітко визначеною метою – суттєво покращити роботу працівника в певній сфері, пов'язаній з його діяльністю [43].

О. Голишенко визначає корпоративний університет як структурний підрозділ компанії, який виконує чотири основні функції, а саме: навчання співробітників усіх рівнів; управління знаннями: системна консолідація досвіду співробітників і його поширення; єдиний центр корпоративної культури, «сховище» цінностей компанії; інноваційний центр [44].

З початку 2000 років провідні вітчизняні компанії також почали створювати свої корпоративні університети, академії або корпоративні інститути. Найбільші з них:

**1) Українська аграрна школа агрохолдингу «Мрія»**, (рік заснування 2011). Освітній проект агрохолдингу «Мрія» спрямований на студентів старших курсів та молодих спеціалістів які мають стаж роботи до 3 років. сучасний аграрний університет, максимально наближений до умов конкретного господарювання. Школа має освітні програми для агрономів, бухгалтерів, механіків та менеджерів Агро-МВА. В основу навчання покладений принцип: бути якнайближче до життя, якнайближче до практики. Співпрацює з усіма аграрними університетами України, надає для них бази практики, співпрацює з фондом Пінчука та базується на досвіді німецької агроосвіти.

**2) IT-інтегратор EPAM Systems** (працює з 2005 року). Навчальні програми створені для керівників, рядових співробітників і студентів. Навчання проходить в робочий час, без відриву від виробництва. Фіксованих навчальних курсів немає, вони створюються на замовлення керівників проектів і включають розвиток технічних навичок і навичок ефективного спілкування. Навчання проводить міжнародна команда тренерів (більше 2000). Пропонує різноманітні навчальні можливості – від базових курсів для самостійного опрацювання до поглиблених стажувань: 150000 учасників програми вже отримали актуальні навички для успішного кар'єрного старту в професії з більше ніж 3500 програм. Проведено



багато успішних освітніх ініціатив, постійно удосконалюються матеріали та навчальні підходи. Навчання безкоштовне.

**3) Академія бізнесу Ernst & Young в Україні** (Рік заснування – 1995). Академія бізнесу EY допомагає покращувати бізнес-середовище, удосконалюючи команду компанії, застосовуючи світовий досвід EY, інноваційні та нестандартні підходи та кращі практики. Пропонує як готові рішення, так і розробляє програми індивідуально. Вже понад 20 років EY надає послуги професійного навчання та підвищення кваліфікації в Україні. Пройшли навчання понад 170000 керівників і фахівців провідних компаній.

Академія пройшла акредитацію та співпрацює як авторизований освітній партнер зі світовими інститутами та асоціаціями – ACCA, CIMA, TMBC, ICF та ін. Пропонує апробовані в практиці EY підходи та спеціально розроблені програми для підготовки до кваліфікації та міжнародного розвитку: професійних, особистих, лідерських, цифрових навичок.

Курси корпоративного навчання EY Business Academy спрямовані на швидкий розвиток навичок, змінюючи спосіб мислення та поведінку співробітників. Інтенсивні навчальні курси спрямовані на швидкий розвиток конкретних навичок для досягнення поточних бізнес-цілей компанії. Модульні програми забезпечують системний підхід до розвитку навичок через комплексну програму практичного навчання. Вони розробляються індивідуально під завдання та цілі компанії та команди. Ділові ігри та тимбілдінги – творчий спосіб згуртувати колектив. Моделювання реальної бізнес-ситуації допомагає співробітникам попрактикуватися в прийнятті бізнес-рішень в інтерактивному, нестандартному форматі. Фасилітаційні сесії допоможуть залучити колег до активної роботи та генерувати якісні та злагоджені бізнес-рішення.

**4) Академія Deloitte в Україні** (рік заснування – 2011). В академії проходить навчання в основному персонал зовнішніх компаній. Пропонуються навчальні програми з основ аудиту, бухгалтерського обліку, тощо. Співробітники Deloitte витрачають на навчання в академії до 20% свого робочого часу. Компанія також пропонує курси та навчальні програми для студентів – здійснюється набір

випускників-бакалаврів, які навчаються відповідно до стандартів та вимог компанії [45].

«Делойт» — це глобальна мережа компаній, яка об'єднує приблизно 415 000 фахівців високого класу у понад 150 країнах світу, які надають послуги у сферах аудиту, управлінського та фінансового консультування, управління ризиками, оподаткування, а також супутні послуги клієнтам державного та приватного секторів. У 1993 році компанія відкрила офіс в Україні. За цей період сформувалася унікальна екосистема, що поєднує глибокий професійний досвід та інноваційний підхід до вирішення найскладніших бізнес-завдань клієнтів. Завдяки своїй глобальній мережі та багатому досвіду роботи в Україні «Делойт» відкриває для своїх клієнтів можливості світового рівня та надає високоякісні послуги, спрямовані на підтримку та надання комплексних інтегрованих рішень для економічної діяльності клієнтів у 24 секторах економіки: від гірничо-добувної промисловості та металургії, промислового виробництва до охорони здоров'я, включаючи високі технології.

Команда «Делойт» в Україні налічує понад 500 співробітників, які працюють, керуючись цінностями компанії, і складена із відомих професіоналів: співробітників і менеджерів глобальної мережі «Делойт»; партнерів та клієнтів; досвідчених викладачів;; всесвітньо відомих експертів, культурних та громадських діячів та інших спеціалістів, які підвищують рівень професійних знань, навчаючись в Академії. Усі навчальні програми об'єднані загальним гаслом: «Створено бізнесом для бізнесу!».

Основні напрямки навчальної діяльності Академії :

- розробка та організація навчальних програм на основі фундаментальних бізнес-дисциплін;
- проведення освітніх семінарів тематики, в яких «Делойт» є автором та носієм передових знань та сучасних бізнес-практик і має унікальну міжнародну експертизу;
- організація сертифікаційних програм щодо отримання міжнародних сертифікатів у різних галузях.

Викладання в Академії здійснюється винятково викладачами-практиками на всіх навчальних програмах, переважна більшість з них є керівниками вищої ланки у відомих українських та міжнародних компаніях.

5) Приват Університет Приватбанку (рік заснування – 2003). Приватбанк одним з перших в Україні створив Корпоративний Університет спільно з Києво-Могилянською бізнес-школою. Ще в 2001 році унікальна для свого часу система дистанційного навчання була впроваджена керівництвом банку і 17 тис. працівників банку пройшли це навчання. Пізніше було ухвалене рішення трансформувати цю систему в бік її поширення досвіду, передачі унікальних знань та навичок, які б дозволили розвинути свою унікальну корпоративну культуру банку та створити свій особистий бренд. Навчання для всіх співробітників в корпоративному університеті ПриватБанку є обов'язковим. Після співбесіди кандидатів відразу направляють на програму тренінгів, яка охоплює 29 банківських спеціальностей. Компанія відбирає 50-70% найбільш перспективних та зараховує їх в штат банку. Періодично в Приват Університеті проходять курси підвищення кваліфікації та атестація співробітників. Навчання безкоштовне та передбачає виплату стипендії у розмірі мінімальної ставки співробітника банку.

В рейтингу інноваційних компаній України за версією сайту [forbes.net.ua](http://forbes.net.ua) У 2016 році ПриватБанк посів перше місце. Такий результат значною мірою зумовлений тим, що керівництво банку приділяє велику увагу навчанню та розвитку персоналу своєї компанії. Університет «ПриватБанк» залучає кваліфікованих спеціалістів, забезпечує постійне підвищення їх професійного рівня, мотивує творчих та професійних працівників [46].

Згодом у кожному офісі ПриватБанку були організовані Навчальні центри. Кожний навчальний центр відповідає за навчання персоналу професійним навичкам у компанії. Головною вимогою до співробітників ПриватБанку є те, що кожний керівник відділу повинен стати тренером та проводити не менше 2 одноденних тренінгів на квартал. Тренерами можуть бути виключно банківські працівники: керівники департаментів або відділів та провідні фахівці.

Тренери мають доступ до базового навчального матеріалу, створюють, відповідно до методичних карт, авторські програми. Самі тренери також проходять спеціальне навчання та внутрішню сертифікацію. Ефективність тренінгу визначається за:

- знаннями учасників навчання за результатами внутрішнього обов'язкового тестування;
- формами зворотного зв'язку після навчання;
- внутрішніми електронними формами оцінки, які заповнюють слухачі через 3–7 днів після тренінгу [46].

На сьогодні Приват Університет надає ще і зовнішні послуги з навчання: створено систему онлайн-навчання для персоналу торговельно-сервісних підприємств- це безкоштовний онлайн-сервіс, який дозволяє їм навчити персонал швидко та якісно працювати з терміналами та послугами банку (проводити операції з різними видами оплат, використовувати додаткові сервіси банку, проводити повернення коштів та інші сервісні операції, тощо). Для цього розроблені відеокурси, методичні посібники з роботи з POS-терміналами ПриватБанку на Android (Android POS PAX A930) та інструкції, з якими дуже зручно можна працювати по посиланню <https://privatbank.ua/business/systema-online-obuchenija>.

Приват Університет створив ще один вид навчання, як **«Онлайн-практика»**. Це загальнодоступна система, в якій може зареєструватися будь-хто: студент, викладач або, хто бажає успішно виконати теоретичні, практичні та екзаменаційні тестові завдання. Результат практики оцінюється сумарною кількістю балів, отриманих при складанні 10 контрольних робіт за 10 модулями та 10 практичних завдань. Після проходження стажування видається електронний сертифікат з результатами та фактом проходження стажування. На найкращих випускників може чекати перше робоче місце. Реєстрація на практику відкрита онлайн на сайті [practice.privatbank.ua](https://practice.privatbank.ua) . Пройти онлайн-практику в ПриватБанку можуть студенти будь-яких українських вишів без відвідування банку. Не обмежено ані кількість виконаних завдань, ані час їх виконання. Кращих, хто впорався із завданнями, вносять до кадрового резерву банку. Оцінка знань і

рейтингування практикантів здійснюється згідно з Програмою та умовами практики (Додаток Д).

### 1. Програма практики.

Програма практики складається з теоретичної та практичної частин.

1.1. Теоретична частина програми складається з 10 модулів:

1.2. До практичної частини програми навчання входять:

1.2.1. Виконання 5 операцій з фінансової культури:

- реєстрація в Приват24;
- відкриття карти для оплати в Інтернет через Приват24;
- переказ на карту ПриватБанку в Приват24 на будь-яку суму;
- поповнення мобільного телефону в Приват24;
- оформлення послуги «Копилка» і підключення мінімум 1-єї умови накопичення.

накопичення.

1.2.2. Практика на тренажерах по продуктах для корпоративних клієнтів.

Практична частина розрахована на 10 годин.

За підсумками програми результати оцінюються за Болонською системою освіти.

При виконанні програми студент заробляє такі бали (табл. 3.1):

Таблиця 3.1

#### Критерії оцінки виконання програми практики від Приватбанку

<i>Складові програми</i>	<i>Кількість</i>	<i>Можлива кількість балів</i>
Теорія: тести за підсумками модулів навчання	10	Залежить від% правильних відповідей: 5 - більше 80% правильних відповідей 4 - 60% -79% правильних відповідей 3 * - 40% -59% правильних відповідей 2 * - 20% - 39% правильних відповідей 1 * - менше 20% правильних відповідей
Практика навчальні транзакції	5	10 балів за кожну транзакцію
Максимальна кількість балів		100

У випадку низької оцінки є одна додаткова спроба тестування на наступний день. Результати виконання обов'язкової програми за підсумками онлайн-практики (із зазначенням кількості набраних балів і оцінки за практику) фіксуються у сертифікаті.

### Участь у конкурсі продажів

Участь у конкурсі оцінюється на основі результатів агентських продажів студента. У ході практики студенти можуть продавати будь-які продукти, що входять до продуктового ряду агентів і отримувати бали за результативні заявки згідно з агентською програмою.

### Принципи рейтингування студентів за підсумками онлайн-практики

За підсумками онлайн-практики студенти рейтингуються за сумою балів за виконання програми практики та балів за продажі в рамках конкурсу продажів. Максимальна кількість балів у рейтингу не обмежена.

В один рейтинг (за один квартал) 10 кращих практикантів отримують сувеніри на футбольну тематику (футболки, поло, сумки та ін.). Кращий практикант отримує смартфон.

### Відображення результатів онлайн-практики

У сертифікаті студента відображаються результати виконання програми (кількість балів, оцінка за практику). На сайті банку (для контролю роботодавцями, викладачами ЗВО) відображаються результати виконання програми (кількість балів, оцінка за практику) + рейтинг з урахуванням продажів (місце, загальна сума балів з урахуванням результатів продажів).

### Принципи занесення студентів до кадрового резерву.

До кадрового резерву банку потрапляють студенти, які набрали за підсумками практики не менше 90 балів, мають можливість отримати пропозицію про працевлаштування. Студент може бути прийнятий на роботу після закінчення навчального закладу за умови, що за результатами проходження практики його професійні та організаційні навички будуть відповідати вимогам, які ПриватБанк пред'являє для своїх претендентів на роботу або працівникам.

**б) Академія ДТЕК** (Рік заснування – 2010, кількість студентів та слухачів курсів майже 22000 осіб, більше 726 розвиваючих заходів, 84 партнерів) Навчання в корпоративному університеті ДТЕК зосереджує увагу на підготовці менеджерів середньої і вищої ланки. Academy DTEK – єдиний представник України у Global CCU. Глобальна ініціатива корпоративних університетів (GlobalCCU) визнала

Academy DTEK кращим у номінації «Корпоративна відповідальність» (2019 р.) за вклад з розвиток суспільства та державних установ країни; в номінації «Бренд та довговічність»(2023 р.). Нагорода GlobalCCU присуджується найкращим представникам університетів світу, що створюють стратегічну цінність для суспільства та бізнесу. Академія ДТЕК є унікальним відкритим корпоративним університетом в нашій країні та за її межами. Навіть під час повномасштабної війни проводиться робота з розвитку своїх співробітників та розробки нових програм і проєктів, відповідно до викликів часу. Відзнака у номінації це про те, як компанія адаптує свою діяльність, відновлюється, забезпечує стабільність та розвиток. «Ця категорія винагороджує корпоративний університет, який має вагомий трансформаційний вплив на життєстійкість компанії та суспільства в цілому: 726 розвиваючих заходів, 21 969 учасників навчальних програм, 2,6 млн. українців отримали корисну інформацію від Академії ДТЕК. Це лише деякі з переліку чисел, які відображають діяльність бренду Академії ДТЕК» (Тетяна Шерман, керівник маркетингу та комунікацій Академії ДТЕК) [47]. Міжнародне визнання: Академія ДТЕК – кращий корпоративний університет світу.

Академія ДТЕК – відкрита освітня бізнес-платформа. Партнерами проєкту є українські та міжнародні бізнес-школи та організації, зокрема INSEAD, IE Business School, Thunderbird, HRCI, Києво-Могилянська бізнес-школа, ПУМБ, Київстар, VISA тощо. Це єдиний центр управління знаннями в усіх компаніях ДТЕК: від робітників до топ-менеджерів.

Академія ДТЕК посіла перше місце у Всеукраїнському конкурсі HR-бренд (2018), приєдналася до міжнародної асоціації бізнес-тренінгів SEEMAN та отримала статус підтвердженого партнера HRCI (2019).

Академія ДТЕК була створена для реалізації стратегічної мети: відбору та розвитку майбутніх керівників компанії ДТЕК, яка закриває 80% вакантних посад внутрішніх керівників. За цей час Академія трансформувалася у відкриту освітню платформу з інноваційними підходами, нестандартними форматами в освітніх проєктах та передовими світовими практиками.

Люди для ДТЕК завжди були, є і будуть головною цінністю та найбільшою конкурентною перевагою. Обрано фокус на розвитку персоналу тому, що без

висококваліфікованих та мотивованих співробітників компанія не може постійно еволюціонувати.

Академія ДТЕК розвиває найкращий світовий досвід у сфері освіти, щоб адаптувати й використовувати його на українському ринку. Для підтримки цього веде міжнародні бізнес-школи: INSEAD, IE Business School та Stanford University.

У 2013 році на базі навчальних центрів підприємств було створено 10 філій Академії ДТЕК, які приділяють велику увагу навчанню працівників робітничих професій.

З 2014 року Академія ДТЕК надає доступ до практик компаніям на ринку бізнес-освіти України. Клієнтами та партнерами Академії стали провідні фіри українських та міжнародних компаній: ПУМБ, Київстар, VISA, Кернел, Мак, МХП та багато інших. Свій шлях було розпочато з реалізації освітніх проектів для топменеджменту в якості відкритої освітньої платформи, HR-фахівців, розвитку Ні-Ро. Зараз Академія сфокусована на розвиток клієнтоорієнтованої та інноваційної культури в школах D.Client School, ID School, Executive Education: Energy of Innovation, «Сила комунікацій», діджитал-програми DX School, «Ефективний керівник: Pre-MBA», Change Energy.

Сьогодні 300 експертів Academy DTEK діляться величезним постіндустріальним досвідом ДТЕК та надають інноваційні та якісні знання своїм співробітникам та зовнішнім клієнтам з приватного та з державного сектору.

Усі 187 навчальних програм орієнтовані на розвиток ключових компетенцій XXI ст. Серед деяких з них:

- Програма «Системне мислення» (для менеджерів проєктів, власників бізнесу, ТОП-менеджерів). Система суджень, яка дозволяє аналізувати інформацію таким чином, щоб на цій підставі приймати раціональні рішення. Сюжет інтерактивного фільму «Зі швидкістю світла» побудовано на реальному кейсі ДТЕК. Учасник навчання – це головний герой фільму, рішення якого разом впливають на результат. За результатами прийнятих рішень виробляється оцінка рівня розвитку компетентності. Учасник отримує рекомендації з розвитку навичок:

- ✓ Відсутні кандидати з навичками, які відповідають вимогам роботи?



- ✓ Навички не потрібні за умов сучасної ринкової кон'юнктури?
- ✓ Як навчитися мислити системно?

- Національна коучингова програма «Віднови себе» у партнерстві з ICF Foundation (США) та національним відділенням Міжнародної федерації коучингу в Україні ICF Ukraine Charter Chapter, англійською, українською мовами (63% запитів було на україномовних коучів з метою професійного зростання, розвитку коучингу в Україні як професії, формування культури коучингової взаємодії в усіх сферах суспільного життя). Ця програма стала можливістю попрацювати з персональним коучем за стандартами Міжнародної федерації коучингу (ICF) та дати відповіді на запитання: які є виклики, що ми прагнемо подолати, цілі, яких ми хочемо досягти та моменти, коли ми відчуваємо, що застрягли. Співпраця з коучем та проходження програми допомагає поглиблено та конфіденційно конфіденційно обговорити хвилюючі питання; розробити особисті сильні сторони та сфери, пов'язані з лідерськими компетенціями; покращити результативність і поведінку для особистої та професійної реалізації. Програма розрахована на 10 тренінгів тривалістю 30-60 хвилин кожні 3-4 тижні.

Усі програми відбуваються у змішаному форматі. Тривалість навчання залежить від графіка та виду програми і може складати від 1 місяця до 1 року.

Сьогодні Академія ДТЕК — це відкрита освітня платформа, яка створює освітню екосистему України. Це відбувається завдяки інноваційним підходам, передовим зарубіжним практикам та нестандартним форматам, які застосовуються у навчальних проєктах. Академія сприяє досягненню цілей сталого розвитку про забезпечення якісної освіти для кожного та популяризує концепцію безперервного навчання (lifelong learning).

Таким чином, можна сказати, що розвиток корпоративного навчання знайшов своє місце в системі безперервної освіти в Україні та набирає стрімких обертів. Корпоративний університет, на відміну від формальної освіти, може розвивати всіх своїх співробітників, організовувати навчання конкретно в тих напрямках і в такому масштабі, що будуть необхідні в майбутньому для своєї компанії, також іншим організаціям або замовникам освітніх послуг та співпрацювати з партнерами, що пропонують розробку великої кількості програм.

Отже, основна цінність навчання в корпоративному університеті полягає в тому, що у випускників формується взаєморозуміння та культура колегіального прийняття рішень, що призводить до спільної мови управління. Завдяки цьому компанія успішно долає проблеми, пов'язані зі зростанням і злиттям, і формує унікальну корпоративну культуру. Створення корпоративного університету дозволяє вирішити низку важливих завдань, які виникають у процесі діяльності організації: адаптація нових співробітників, вирішення проблеми плинності кадрів, зміцнення корпоративної культури та ін. [48].

### 3.2 Розвиток системи безперервного навчання як драйверу формування конкурентоспроможного людського капіталу України

Для кожної людини безперервне навчання - це процес навчання та задоволення її когнітивних запитів та духовних потреб, розвитку здібностей та можливостей у мережі навчальних закладів різних форм власності або завдяки самоосвіті. У чому полягає його сутність розглянемо на рисунку 3.2.

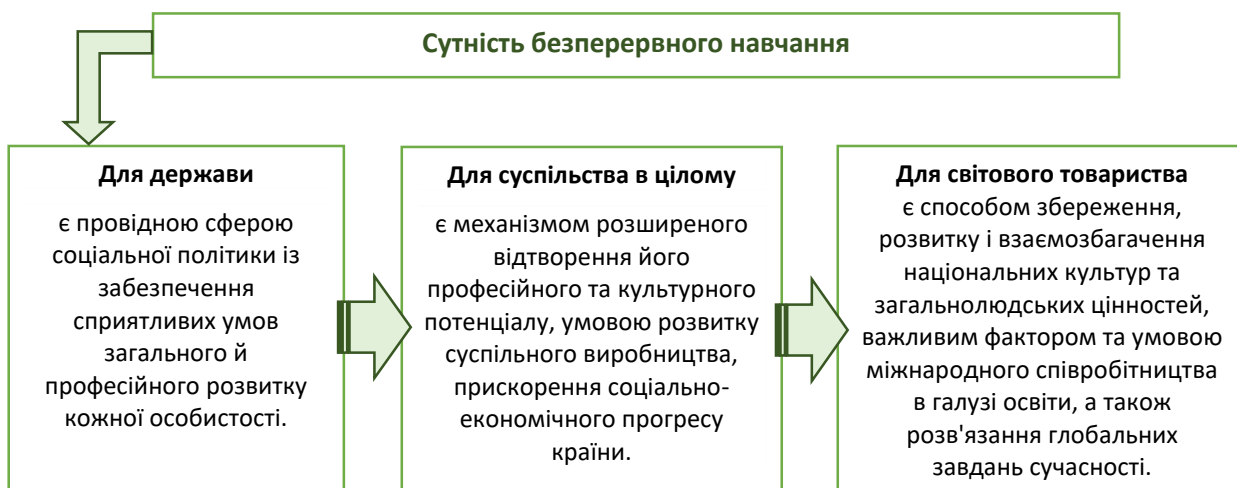


Рис. 3.2. Сутність безперервного навчання

Метою безперервного навчання є навчання та розвиток особистості як у періоди її фізичного та соціально-психологічного дозрівання, стабілізації життєво важливих сил та можливостей, а також у періоди старіння, коли завдання компенсації втрачених сил і можливостей виходять на перший план..

Генеруючий фактор безперервного навчання - це суспільна потреба в постійному розвитку кожної особистості. Саме цим і визначається діяльність багатьох навчальних структур: основних та паралельних, базових та додаткових, державних та громадських (соціальних), формальних та неформальних. Їх взаємозв'язок та взаємозалежність, взаємне підпорядкування за рівнями, координація за орієнтацією та об'єктивністю перетворює всі ці структури в єдину систему [49].

Єдність цілей безперервного професійного розвитку через неперервну освіту і специфічні завдання кожної її складової органічно поєднуються з її різноманітністю та варіативністю типів освітніх закладів, інноваційних форм навчання, навчальних технологій та форм державно-суспільного управління. І все це сприяє *формуванню конкурентоспроможного людського капіталу щодо забезпечення економічного і соціального прогресу суспільства.*

До об'єктів/суб'єктів системи безперервного навчання можна віднести:

1. Безперервність освіти особи:

- можливості навчатись формально (в освітніх установах різного рівня акредитації), неформально (сертифіковані курси, тренінги, цифрова освіта, університети третього віку, тощо), інформально (самоосвіта);

- результатом безперервного навчання стають:

1) рівень власної кваліфікації, професійної майстерності;

2) підйом рівнів та ступенів професійної освіти;

3) зміна профілю освіти, відповідно до можливостей і потреб людини та до соціально-економічних умов у суспільстві (зміни профілю спеціальності).

2. Освітні процеси (програми). Безперервність в освітньому процесі характеризується оновленням та удосконаленням освітніх програм формальних та неформальних закладів освіти, спадкоємністю змісту освітньої діяльності щодо потреб суспільства та економіки країни.

3. Освітні установи. Комплекс освітніх установ державних, приватних і громадських закладів освіти, що забезпечують організаційну і змістовну єдність і наслідувальний зв'язок всіх ланок освіти, який створює простір освітніх послуг, здатних задовольнити всю безліч освітніх потреб людини, окремого

регіону, суспільства в цілому та забезпечують прагнення особистості до самоосвіти та розвитку протягом всього життя.

Щоб уявити собі систему безперервного навчання, потрібно розібрати поняття процесу професійного розвитку. Становлення людини, яка хоче мати професійний фах, нерозривно пов'язане з її професійним самовизначенням. О. В. Винославська відзначає, що професійне самовизначення – це «визначення людиною себе щодо вироблених у суспільстві і прийнятих цією людиною критеріїв професіоналізму. Одна людина вважає критерієм професіоналізму просто приналежність до професії або здобування спеціальної освіти, відповідно і себе оцінює з цих позицій; інша людина вважає, що критерієм професіоналізму є індивідуальний творчий внесок у свою професію, збагачення своєї особи засобами професії, відповідно з цієї вищої «планки» людина інакше себе самовизначає і самореалізує [50].

*Процес професійного становлення та розвитку*, безперервний для суспільства в цілому, для окремого члена суспільства представлено на рисунку 3.3. Він складається з послідовних етапів, цілі яких є самостійними, але взаємопов'язаними, та засобами їх досягнення.



Рис. 3.3. Процес професійного становлення та розвитку

Підсумовуючи різноманітність викладених підходів до визначення сутності понять «освіта», «професійна освіта», «безперервна освіта», «безперервне навчання», «професійний розвиток» можна стверджувати, що: *«безперервний професійний розвиток – процес послідовного розширення професійних знань, удосконалення практичних вмінь і навичок, підвищення професійної майстерності людини з метою випереджальної підготовки до повноцінної та ефективної участі в професійній і суспільній діяльності в умовах економічної системи, що постійно розвивається. Побудована за принципом безперервності система професійного розвитку дозволить суспільству забезпечувати своєчасну та якісну підготовку і перепідготовку кваліфікованих фахівців [51, с.53]»*.

Входження освітньої політики України до Болонського процесу та реформування освіти формують запит на навчання протягом життя, а саме, на неперервну (безперервну) освіту, яка проголошена ключовою для розвитку людини XXI століття в умовах глобалізаційних процесів.

Можна стверджувати, що *«безперервна освіта в Україні являє собою особливий тип освіти, який базується на індивідуальній ініціативі до максимального розвитку інтелектуального потенціалу фахівця, через систему навчальних закладів, приватних послуг, Інтернет – технологій, відповідно до потреб власного та професійного розвитку, спрямований на постійне оновлення професійних знань з метою підвищення рівня професійної компетентності. Вигоди від такої освіти є очевидними, якщо оцінити вартість постійно поновлюваних знань в сучасному суспільстві» [52, с.51]*.

Держава відіграє значну роль в процесі функціонування та розвитку галузі освіти, що вимагає державного регулювання та державного управління.

І. Колодій дає таке визначення державної освітньої політики: *«планомірно організована діяльність та відповідно цілісна, комплексна система заходів державних інституцій щодо цілеспрямованого управління освітньою галуззю з метою її оптимізації, повноцінного функціонування та розвитку» [53, с.236]*.

Загальним інструментарієм державного регулювання освіти є наступні групи методів:

- адміністративно-правові (нормативно-правові та адміністративні

акти, які регулюють діяльність освітньої галузі, забезпечують якість освіти, виконують функцію планування, моніторингу та контролю, аналізу та прогнозування);

– економічні (формують систему фінансового забезпечення та економічного функціонування галузі освіти).

Нормативно-правове регулювання включає сукупність широкого законодавчого та нормативного забезпечення освітньої галузі, що гарантує та забезпечує її функціонування на макро-, мезо- та мікрорівнях.

На макрорівні розглядаються базові міжнародні та загальнонаціональні законодавчо-нормотворчі акти. Так, право на освіту для кожної людини регулюється на міжнародному рівні в Декларації прав людини (ст. 26, [64]), Міжнародному пакті про економічні, соціальні і культурні права ООН [65], Конвенції про боротьбу з дискримінацією у сфері освіти [66], Спільній декларації міністрів освіти Європи «Європейський простір у сфері вищої освіти» [67]. Цими документами світ визнає освіту як одне із основних прав людини та підтверджує важливість підтримки освіти на міжнародному рівні.

Право на освіту на вищому рівні законодавства України задекларовано у Конституції України (ст. 53 про обов'язковість повної загальної середньої освіти): «держава забезпечує доступність і безоплатність дошкільної, повної загальної середньої, професійно-технічної, вищої освіти в державних і комунальних закладах освіти; розвиток дошкільної, повної загальної середньої, позашкільної, професійно-технічної, вищої і післядипломної освіти, різних форм навчання; надання державних стипендій та пільг учням і здобувачам освіти» [61]. Не менш важливими є стратегічні документи: Національна доктрина розвитку освіти [31], Національна стратегія розвитку освіти в Україні на період до 2021 року [63].

На мезорівні – до основоположних нормативно-правових актів у сфері освіти України відносимо:

-Закон України «Про освіту» [62], кардинально видозмінений в 2017 році та який розкриває основні положення щодо змісту, структури, основних провайдерів та суб'єктів освіти, стандартів та систем якості, суб'єктів управління та контролю і їх повноважень.

-тематичні закони по рівнях освіти: «Про дошкільну освіту» [68], «Про загальну середню освіту» [69], «Про позашкільну освіту» [72], «Про професійно-технічну освіту» [70], «Про вищу освіту» [71];

-укази Президента України в контексті розвитку освітньої галузі, постанови та розпорядження Кабінету Міністрів України, інші нормативно-правові акти центральних органів виконавчої влади, тощо.

На мікрорівні: норми (відповідні вимогам попередніх двох рівнів), які встановлюють заклади освіти та освітні провайдери для регулювання своєї діяльності (положення, укази, інструкції, розпорядчі документи тощо).

З боку державного регулювання освіти контроль за її якістю здійснюється різноманітними способами та органами (АКУ, НАЗЯВО, інші комісії). Якість освіти забезпечується завдяки наступним інструментам:

- стандартизація;
- ліцензування освітньої діяльності;
- інституційна акредитація;
- акредитація освітніх програм;
- громадська акредитація;
- зовнішнє незалежне оцінювання результатів навчання;
- моніторинг якості освіти;
- інституційний аудит;
- сертифікація працівників;
- атестація педагогічних працівників
- громадський нагляд, тощо.

Фінансове регулювання з боку держави знаходиться в досить тісному взаємозв'язку з фінансовим забезпеченням галузі освіти (державним та позадержавним).

Основними способами фінансового забезпечення освіти в Україні є:

- пряме фінансування,
- дотації та субвенції,
- проектне /грантове фінансування,
- кошти юридичних осіб,

- кошти фізичних та юридичних осіб (добровільна безповоротна допомога),
- кошти фізичних осіб (плата за освітні послуги),
- кредитні кошти.

Слід відмітити, що і у секторі недержавного фінансування здійснюється опосередковане державне регулювання: визначаються основні правила діяльності фізичних та юридичних осіб, їх розрахунків, оподаткування та звітність. Щодо міжнародної допомоги держава регулює:

- форму розрахунків (в національній валюті),
- звітність за отримані кошти тощо.

Бюджетний кодекс України (БКУ) є основним законодавчим документом, що регулює та визначає розмежування бюджетних видатків на освіту.

Але, основною перевагою безперервної освіти перед звичайною є процес постійного збільшення інтелектуального надбання, в якого доволі довгий строк використання. А головне, що ці надбання знань залишаються у людини, незважаючи на будь які обставини.

Статтею 8 Закону України «Про освіту»[29] визначено зміст трьох видів освіти, які необхідні для забезпечення повноти реалізації права особи на освіту упродовж життя, – *формальної, неформальної та інформальної*. Визначення, сформульовані в Законі, узгоджені з відповідними термінами Міжнародної стандартної класифікації освіти МСКО (ISCED) 2011 року, що використовується Інститутом статистики ЮНЕСКО як стандарт для порівняння національних систем освіти у статистичних дослідженнях.

Згідно з Законом України «Про освіту»[29], *формальна освіта* – це освіта, яка здобувається за освітніми програмами відповідно до визначених законодавством рівнів освіти, галузей знань, спеціальностей (професій) і передбачає досягнення здобувачами освіти визначених стандартами освіти результатів навчання відповідного рівня освіти та здобуття кваліфікацій, що визнаються державою.

*Неформальна освіта* – це освіта, яка здобувається, як правило, за освітніми програмами та не передбачає присудження визнаних державою освітніх



кваліфікацій за рівнями освіти, але може завершуватися присвоєнням професійних та/або присудженням часткових освітніх кваліфікацій.

Інформальна освіта (самоосвіта) – це освіта, яка передбачає самоорганізоване здобуття особою певних компетентностей, зокрема під час повсякденної діяльності, пов'язаної з професійною, громадською або іншою діяльністю, родиною чи дозвіллям.

Результати навчання, здобуті шляхом неформальної та/або інформальної освіти, визнаються в системі формальної освіти в порядку, визначеному законодавством. Законодавство України виділяє два види неформальної освіти: позашкільна освіта та післядипломна освіта. Разом з тим існує багато інших форм неформальної освіти, наприклад, у формі онлайн-курсів, тощо.

Ключовим викликом для системи освіти є створення порядку визнання результатів неформальної освіти, а також інформальної освіти (часто вживають термін «інформальне навчання» відповідно до МСКО) у системі формальної освіти з метою здобуття освітніх чи професійних кваліфікацій (ч. 5 ст. 8 Закону). Міністерство освіти і науки України підготувало алгоритм визнання результатів навчання, здобутого шляхом неформальної та/або інформальної освіти закладами фахової передвищої, вищої освіти. (Проект Постанови КМУ «Про затвердження Положення про акредитацію кваліфікаційних центрів» (розроблено НАК)), який означає, що кваліфікаційні центри за певною методологією можуть присвоювати професійні кваліфікації незалежно від того, у якій формі здобувалася освіта [54, с.246].

Постійні зміни в технології та інформатиці потребують безперервного навчання персоналу. Для компанії більш ефективно та економічно застосувати навчання для своїх співробітників ніж залучення нового персоналу. Застосовуючи систему безперервного навчання, *компанія* може гарантувати більшу відповідність структури працівників структурі робочих місць, враховуючи перелік усіх вимог до працівників.

Тому розвиток корпоративного персоналу здійснюється підприємством самостійно, незалежно від інших організацій. В ринкових умовах значно розширились функції підприємств у сфері розвитку персоналу. Система

підготовки, підвищення кваліфікації й перепідготовки працівників, по-перше, повинна швидко реагувати на зміни потреб підприємства в робочій силі, по-друге, - надати працівникам можливість завдяки навчанню підвищувати свій професійний рівень, відповідно враховуючи їх інтереси.

Тому, система розвитку персоналу має бути гнучкою, яка здатна змінювати зміст, методи та організаційні форми за потреби виробництва і ситуації, на ринку праці і включати певні напрями:

- розробка стратегії щодо навчання кваліфікованого персоналу;
- оцінка потреби у навчанні працівників у контексті спеціальностей та професій;
- вибір форм та методів професійної підготовки персоналу;
- фінансове підґрунтя для всіх видів навчання у потрібній сумі;
- вибір програмного забезпечення та методологічної та логістичної підтримки процесу навчання як важливої умови його якості.

Розглянемо систему корпоративної освіти, яка є складною динамічною системою неперервної професійної освіти в організації, яка усвідомила свої конкурентні переваги та особистісні цінності для кожного працівника. Ця система навчання спрямована на досягнення задач стратегії розвитку бізнесу в напрямі формування й просування бренду організації. Усім співробітникам відомі визначені цілі (корпоративні й особисті), вони їх знають і приймають.

Розвитком людського капіталу в таких організаціях займаються окремі відділи з розвитку та навчання персоналу, фахівці, менеджери з навчання, координатори, навчальні центри підприємств, корпоративні університети й академії (приклад: академія ДТЕК).

В останнє десятиліття з'явився новий напрям як внутрішньофірмове навчання. Під цим поняттям розуміють передусім підготовку персоналу, що здійснюється за освітніми програмами додаткової професійної освіти на території організації, за рахунок її засобів і в її інтересах [55, с.125].

Другий напрям – бізнес-освіта. Стрімке підвищення вимог до професійних і підприємницьких компетентностей змушує бізнес віднаходити нові технології навчання, що дозволяють підвищувати рівень ефективності професійної

діяльності та сприяють адаптації до постійних змін на ринку праці. Мета отримання нових специфічних знань базується на розумінні того, що «знання сьогодні є джерелом не лише конкурентоздатності, але й прибутку. У зв'язку з цим у бізнес-освіті використовуються сучасні технології та методи навчання, орієнтовані на практичну спрямованість навчання, що передбачає максимальне їх використання в реальній виробничій ситуації і виражається в зміні поведінки працівників, підвищенні продуктивності праці. Пріоритетом такого навчання є не отримання великого обсягу знань, а підвищення ефективності діяльності організації [56, с. 178]».

Бізнес-освіта асоціюється переважно з програмами міжнародних бізнес-шкіл (MBA, INSEAD, IMD, London Business School, IESE та ін.). Вона спрямована на дипломованих фахівців, які займають управлінські посади, але прагнуть розширити свій професійний світогляд.

Глобальне збільшення тривалості життя і старіння населення ставить перед кожним суспільством завдання щодо вирішення цієї демографічної проблеми, яка в повній мірі пов'язана з економічними, політичними, культурними та освітніми інституціями. За статистикою, у нас вчиться 10 зі 100 людей старших за 40 років, тимчасом як у Німеччині цей показник – 40, а в Швеції – 60 осіб.

Кількість дорослих людей, які бажають отримати освітні послуги, щороку буде збільшуватися. Програми навчання для людей третього віку (від 55 років) – це освітній напрям, який інтенсивно розвивається як у нашій країні, так і за кордоном.

В Україні, кількість людей понад 65 років становить 15,6%, на сьогодні вона належить до тридцяти країн світу з найстарішою віковою категорією населення, однак ця проблема не вирішується належним чином через політичні, економічні і соціальні причини [55, с.505].

Тому створення *університетів третього віку*, яке почалося в Україні ще з 2009 року («Школа 50+» НУА м. Харків, при Львівському державному університеті фізичної культури, тощо), набирає обертів, та передбачає навчання людей похилого віку за кількома напрямками відразу: від вдосконалення навичок роботи з сучасною технікою до вивчення права та іноземних мов. Завданням цих

університетів є залучення осіб літнього віку до активного суспільного життя, надання освітніх послуг, збереження фізичного, психічного та духовного здоров'я цієї вікової верстви населення [57, с.53].

Цифровізація освітньої сфери є одним із ключових, пріоритетних напрямів інтенсифікації розвитку системи освіти. На рівні МОН сформовано окремий вектор освітнього менеджменту, який передбачає централізовану координацію освітніх IT-проектів, комплексне узгодження їхніх концепцій та дорожніх карт. Відкрито Безліч можливостей в Україні навчатися в цифровому форматі, створено достатньо освітніх платформ, таких як HUMAN ШКОЛА, НОВІ ЗНАННЯ, ЄДИНА ШКОЛА, MOODLE, GOOGLE CLASSROOM, PROMETHEUS, ED-ERA, iLEARN, LEARNINGAPPS.

Для всіх, хто хоче поглибити свої цифрові навички (школярів, студентів, батьків та дітей, людей літнього віку) створено цифровий портал Дія.Цифрова освіта [58]. Зокрема, на порталі зареєструвалися на навчання цифрових навичок понад 800 000 українців, понад 200 000 осіб – у Всеукраїнській школі онлайн, що є складовою частиною проекту Дія. Цифрова освіта; 1,8 млн. українців пройшли навчання на курсах, більше 2,5 млн. сертифікатів отримали студенти платформи. Дія.Освіта для всіх використовує різні форми навчання: освітні серіали, тести, стимулятори, гайди, вебінари, подкасти, тощо.

Для представлення загальної картини системи безперервного навчання в Україні розглянемо її структурно-логічну модель (рис. 3.4).

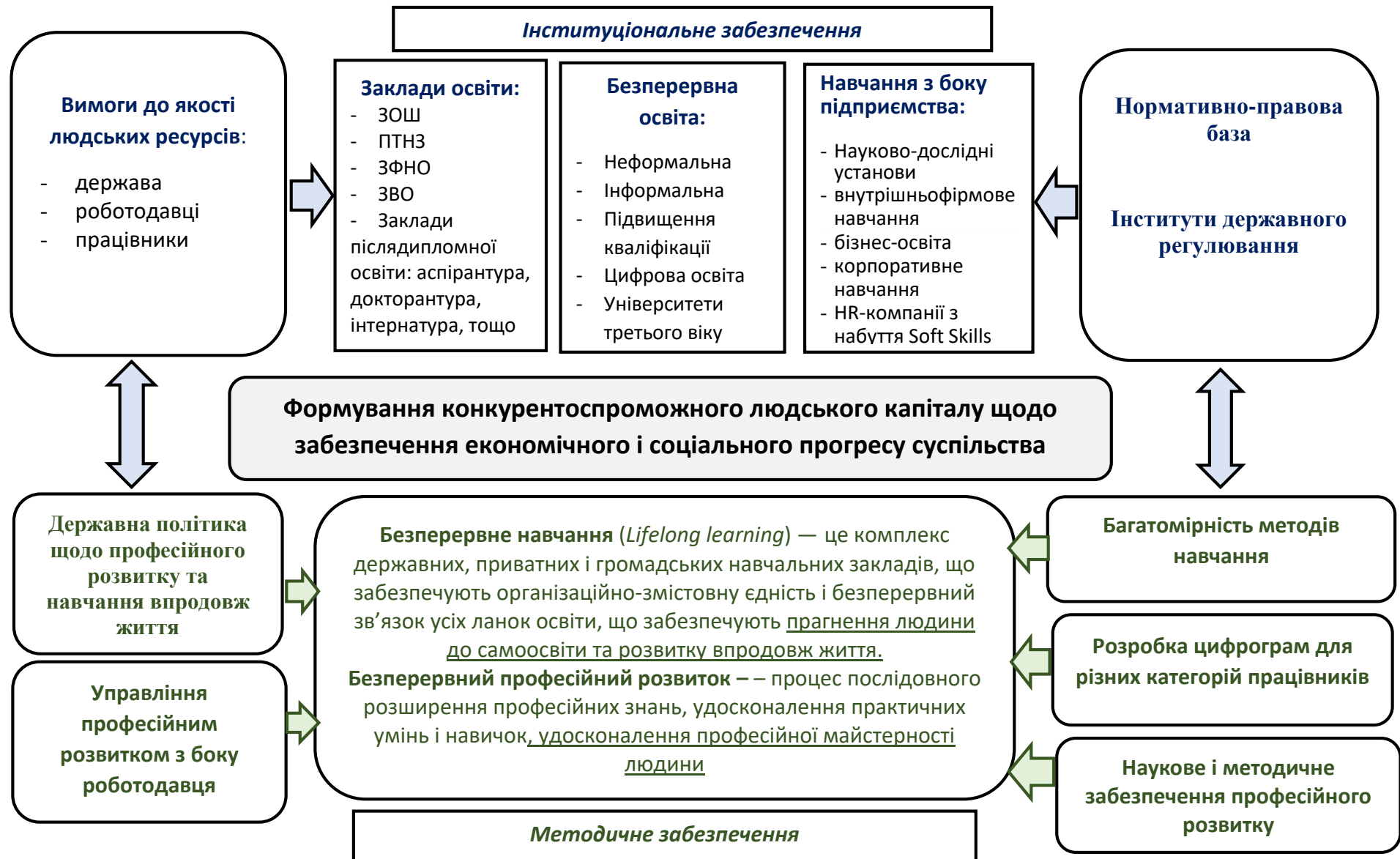


Рис. 3.4. Структурно-логічна модель системи безперервного навчання та професійного розвитку

\*створено автором

Отже, узагальнюючи всі перераховані вище форми і методи освіти та навчання, можна представити їх як *систему безперервного навчання* в Україні та визначити її як множину взаємозалежних елементів, яка створена для формування конкурентоспроможного людського капіталу щодо забезпечення економічного і соціального прогресу суспільства.

Таким чином, на сьогодні, пріоритетом є розвиток кожної ланки освіти: дошкільної, початкової, базової, професійно-технічної, вищої та всіх форм подальшої освіти дорослої людини протягом усього її життя.

### **3.3 Розбудова системи безперервного навчання як чинник поствоєнної стабілізації ринку праці України**

Україна в останні роки активно вдосконалює свою систему освіти, враховуючи сучасні вимоги до навчального процесу. Специфічним напрямком у реформуванні є впровадження системи безперервного навчання, яке передбачає можливість навчання протягом усього життя. Це означає, що навчальні програми та можливості для саморозвитку стають доступними для всіх громадян, незалежно від віку та соціального статусу. Концепція навчання впродовж життя стала визначальним елементом у формулюванні Європейським Союзом стратегій щодо формування найбільш конкурентоспроможного і динамічного суспільства. Ця концепція базується на знаннях та є головною метою в розробці Європейської стратегії працевлаштування [59, с.119].

Система безперервного навчання - це стратегічний підхід до освіти, що передбачає неперервний процес набуття знань та навичок протягом усього життя. Основні риси системи безперервного навчання включають:

1. Гнучкість: Навчання адаптується до потреб і ритму кожної людини, надаючи можливість вибору предметів і форм навчання.
2. Актуалізація знань: Спрямоване на постійне оновлення та удосконалення знань відповідно до змін у суспільстві та технологіях.
3. Доступність: Забезпечується доступ до освітніх ресурсів для всіх шарів суспільства незалежно від віку та соціального статусу.

4. Взаємодія з роботодавцями: Урахування потреб ринку праці та співпраця з підприємствами для формування актуальних навичок.

5. Використання технологій: Інтеграція сучасних технологій для покращення процесу навчання та доступу до інформації.

У сучасному світі з кожним роком цей підхід стає все більш важливим, бо зміни в економіці та технологіях вимагають постійного розвитку індивідуальних та професійних навичок.

Україна активно впроваджує ініціативи, спрямовані на розвиток навичок та компетенцій, необхідних для ефективної участі у житті сучасного суспільства. Це може включати курси підвищення кваліфікації для освітян, медиків, державних службовців (створені цифрові курси у додатку Дія Освіта), онлайн-курси для дорослих, майстер-класи та тренінги. Додатково заклади вищої освіти також працюють над розробкою програм для безперервного навчання, щоб дати можливість здобувачам поглиблювати свої знання та набувати нові навички (soft skills) після закінчення основних навчальних програм. Усе це сприяє створенню освітнього середовища, яке стимулює постійний розвиток та набуття нових знань протягом усього життя.

Україна має різноманітні ресурси для розвитку системи безперервного навчання, ключовими з яких є:

1. *Міністерство освіти і науки України*. Офіційний веб-портал МОН надає інформацію про політику у сфері освіти та навчання в Україні, оновлення, законодавчі акти та стратегії, пов'язані з розвитком системи навчання.

2. *Національна академія педагогічних наук України (НАПН)* – головний науковий центр у сфері педагогіки та освіти, що проводить дослідження та надає рекомендації для вдосконалення системи навчання.

3. *Проект «Нова українська школа» (НУШ)* - це ініціатива, спрямована на модернізацію української освіти. Її мета – змінити підхід до навчання, впроваджуючи сучасні методи та технології.

4. *Центр розвитку освіти «Крок у майбутнє»* – надає педагогам та освітянам можливості для професійного зростання та підвищення кваліфікації.

5. *Заклади вищої освіти (ЗВО) та освітні платформи.* ЗВО часто пропонують курси післядипломної освіти. Онлайн-платформи, такі як Coursera, EdX та UdeMy, можуть надати доступ до різноманітних навчальних ресурсів.

6. *Грантові програми та проекти,* які фінансуються міжнародними організаціями чи громадськими ініціативами, підтримують проекти у сфері навчання.

7. *Дія.Освіта* – національна едьютеймент освітня платформа актуальних знань та навичок, де створено більше 200 освітніх продуктів з різних галузей знань (на теперішній час видано вже понад 2,5 мільйонів сертифікатів) [4].

8. *Корпоративні університети, академії, інститути, центри професійної освіти* – освітні та навчальні структури, створені в компаніях, де проводиться підготовка, підвищення кваліфікації фахівців, максимально сумісних з підприємством і його цілями.

Сьогодні, в епоху швидкого технологічного розвитку та глобалізації, освіта стає все важливішою для досягнення успіху та конкурентоспроможності економічно активного населення. Проте, як і багато інших країн, Україна, зіштовхується з численними проблемами у сфері безперервного навчання:

1. *Фінансування освіти.* Однією з основних проблем є недостатнє фінансування освіти в Україні. Низькі зарплати вчителів та викладачів, застаріле обладнання та обмежені можливості для студентів отримувати якісну освіту - це лише деякі наслідки недостатнього бюджету, виділеного на освіту.

2. *Відсутність доступу до якісної освіти в сільських районах,* які залишаються відсталими у плані доступу до якісної освіти. Багато шкіл та навчальних закладів страждають від відсутності сучасного обладнання та вчителів з високим рівнем кваліфікації, однією з причин цього є евакуація великої кількості спеціалістів за кордон.

3. *Відсутність актуальних навчальних програм,* які часто залишаються застарілими. Студенти не завжди отримують актуальні знання та навички, необхідні для ринку праці. Сьогодні не можна за термін навчання у 5–6 років підготувати особу до професійної діяльності на все життя. Щорічно оновлюється



близько 5% теоретичних і 20% професійних знань. Застарівання знань фахівця, тобто зниження їх на 50%, унаслідок появи нової інформації, як стверджують дослідники з США, за багатьма професіями відбувається менш ніж за 5 років. Для нашої системи освіти потреба в оновленні знань виникає раніше, ніж закінчується навчання [60].

4. *Відсутність мотивації до самонавчання.* Безперервне навчання часто вимагає самостійності та мотивації. Українська система освіти недостатньо стимулює студентів та професіоналів до самонавчання та постійного розвитку.

5. *Потреба у зміні підходу.* Україна потребує системних змін у підході до традиційної та неформальної освіти. Це включає в себе збільшення інвестицій, модернізацію навчальних програм, підтримку освітян та студентів, а також боротьбу з корупцією.

Але не можна не враховувати численні виклики, що ставить перед нами війна в Україні, серед яких є і проблеми безперервного навчання: пошкодження навчальних установ, що ускладнює навчання; недоступність деяких районів для навчальних закладів через безпекові обмеження; евакуація населення, що призводить до перерв у навчанні та проблем з організацією процесу навчання в інших місцях; страждання населення від стресу, повітряних тривог, травм, відключення світла та інтернету; знищення або обмеження доступу до навчальних матеріалів, технічних засобів та інших ресурсів, необхідних для ефективного навчання, які впливають на доступ до освіти, особливо в зоні воєнних дій, та навіть призводять до припинення навчання та втрати навчальної динаміки.

Для вирішення цих проблем важливо спільними зусиллями працювати над відновленням освітнього процесу та наданням підтримки тим, хто постраждав внаслідок війни. Тому Україна не припиняє свої зусилля у сфері безперервного навчання:

- продовжується навчання онлайн завдяки використанню відповідних платформ та веб-ресурсів;
- Уряд України спільно з міжнародними партнерами забезпечує можливість для громадян, які стали внутрішньо переміщеними особами,

продовжувати навчання в інших регіонах країни;

- програми та проекти спрямовані на надання допомоги учням і студентам, які пережили стреси та травми;
- підтримка від міжнародних організацій та донорів для покращення умов навчання та реабілітації постраждалих від війни;
- пріоритетом стала інклюзивна освіта;
- продовжується навчання у корпоративних університетах, академіях, інститутах, центрах професійного навчання компаній не тільки для своїх співробітників, а і для охочих навчатись;
- стрімкими темпами розвивається створення мережі народних університетів, університетів третього віку (некомерційних організацій) – провайдерів освіти дорослих для різних верств населення (міського, сільського, для вимушених переселенців, тощо).

Україна показала стійкість і рішучість у розвитку системи безперервного навчання навіть у найскладніших умовах. Навчання залишається найкращим інструментом для підтримки майбутнього країни та поколінь, які забезпечать ринок праці щодо відбудови країни.

Отже, *тенденціями розвитку системи безперервного навчання в Україні* мають бути (рис.3.5):

Щодо розвитку професійного навчання в Україні можна запропонувати розглянути такі заходи, які можуть сприяти ефективному та інноваційному корпоративному навчанню:

1. *Створення цифрових навчальних платформ*: розробка онлайн-ресурсів для зручного доступу до навчання.
2. *Організація вебінарів та тренінгів*: проведення інтерактивних онлайн заходів для спільного обговорення та навчання.
3. *Залучення експертів та менторів*: співпраця з вітчизняними та зарубіжними професіоналами для надання практичного досвіду та порад.
4. *Розвиток курсів з м'яких навичок*: фокус на розвитку комунікацій, креативності та лідерських якостей.



Рис. 3.5. Основні тенденції розвитку системи безперервного навчання в Україні

\*(створено автором)

5. *Запровадження гейміфікації, тімбілдінгів*: використання елементів гри для збільшення зацікавлення та мотивації працівників.

6. *Аналіз результативності*: впровадження систем відстеження успішності для оцінки ефективності навчання.

7. *Стимулювання самонавчання*: сприяння розвитку культури самостійного навчання серед працівників завдяки мотивуванню персоналу.

8. *Запровадження індивідуальних занять*: навчання з коучем, репетитором, наставником.

9. *Сприятливий клімат, спонукаючий персонал до навчання*: мотивація та стимулювання персоналу, надання часу для обговорення і аналізу професійної (виробничої) практики, навчання на власному досвіді.

Отже, підсумовуючи аналіз розвитку безперервного професійного розвитку в Україні, проведений в представленому дослідженні, можна запропонувати **основні шляхи розвитку системи безперервного навчання в Україні**:

1. *Онлайн-навчання*: Розширення використання цифрових платформ та e-learning для доступу до навчання в зручному для людини часі та місці.

2. *Подальше розширення кількості курсів та удосконалення державної освітньої платформи* [Дія.Освіта.ua](http://Дія.Освіта.ua)

3. *Мобільні додатки для навчання*: Розробка додатків для навчання на мобільних пристроях для зручності та доступності.

4. *Персоналізація курсів*: Створення індивідуалізованих програм навчання, враховуючи потреби та рівень знань кожної особи, яка потребує додаткових знань та навичок.

5. *Навчання з використанням VR/AR*: Залучення віртуальної та доповненої реальності для іммерсивного навчання та симуляцій.

6. *Аналіз даних та відстеження прогресу*. Використання аналітики для оцінки результатів навчання та вдосконалення програм на основі отриманих даних.

7. *Збільшення кількості фінансування за рахунок недержавних коштів навчальних центрів з різних видів навчання впродовж життя*: Розширення

доступу до освіти та можливостей навчання для самих різних верств населення (особливо ВПО) та вікових груп у суспільстві; створення мережі народних університетів (некомерційних організацій) – провайдерів освіти дорослих у сільській місцевості.

8. *Спільне навчання та обмін знаннями.* Створення спільнот та платформ для обміну досвідом та знаннями: між закладами освіти, між корпораціями та між закладами освіти та бізнесом, як на внутрішньому, так і на міжнародному рівні.

9. *Розвиток корпоративної культури:* Створення та розвиток корпоративних університетів; запровадження системи мотивації та стимулювання щодо більшого зацікавлення працівників у подальшому особистому розвитку на рівні збільшення відсотків у доплатах та надбавках щодо заробітної плати.

10. *Перетрансформація діяльності Державної служби зайнятості в напрям розширення сертифікованих (короткострокових та довгострокових) курсів підвищення кваліфікації:* організація навчання в колаборації з закладами формальної та корпоративної бізнес-освіти.

Таким чином можна стверджувати, що дані напрями зможуть сприяти створенню гнучких та ефективних систем корпоративного безперервного навчання.

Роблячи основний висновок з сучасного стану системи безперервного навчання в Україні, можна констатувати, що людина, яка одного разу здобула освіти і більше не оновлювала знання, навряд чи зможе успішно розвиватися в світі, що змінився. Щоб адаптуватися у нових умовах, людям знадобиться така навичка, як Lifelong Learning.

Такі тенденції розвитку системи безперервного навчання спрямовані на збагачення якісного та сучасного людського капіталу в Україні та сприятимуть освітньому та економічному розвитку країни. Як говорив Стівен Хокінг: «Навчання – це фактор, який визначає нашу здатність пристосовуватися до змін».

### **Висновки до розділу 3**

1. В Україні стрімко зростає чисельність компаній, які займаються професійним навчанням своїх співробітників, у зв'язку з потребами включення в єдину управлінську та корпоративну культуру нових співробітників. Проведено дослідження організації та перспективних напрямів бізнес-навчання на прикладі самих відомих українських компаній: особливості корпоративних університетів, які створили свої унікальні внутрішньфірмові системи знань, втілення найкращого світового досвіду у сферу корпоративного навчання для адаптації й використання його на українському ринку, надання зовнішніх послуг з навчання для інших компаній, курси для стажерів та кандидатів на посади, запроваджено практику для студентів вітчизняних закладів вищої освіти.

2. На основі існуючих підходів щодо неперервного навчання, видів післядипломної, неформальної, корпоративної, професійної та інших різновидів навчання на базі інституціонального та методологічного забезпечення розроблено структурно-логічну модель системи безперервного навчання України, в якій представлено її як множину взаємозалежних елементів, яка створена для формування конкурентоспроможного людського капіталу щодо забезпечення економічного і соціального прогресу суспільства.

3. Доведено, що, на сьогодні, пріоритетом є розвиток кожної ланки освіти: дошкільної, початкової, базової, професійно-технічної, вищої та всіх форм подальшої освіти дорослої людини протягом усього її життя.

4. В роботі узагальнено основні тенденції розвитку системи безперервного навчання в Україні та запропоновано заходи, які можуть сприяти ефективному та інноваційному професійному навчанню.

## ВИСНОВКИ

У магістерській роботі представлено теоретичне узагальнення механізму функціонування системи безперервного навчання в Україні, проаналізовано стан її розвитку та розроблено структурно-логічну модель системи безперервного навчання. За результатами дослідження зроблено наступні висновки:

1. На основі аналізу різних наукових підходів щодо визначення сутності поняття «людський капітал» визначено його основні складові на особистісному, мікро-, мезо- та макроекономічному рівнях, які складаються з інвестицій: у здоров'я людини, навички та знання, в трудові ресурси, у соціально-економічний розвиток, в систему освіти, в покращення якості життя населення.

2. Визначене поняття «людський капітал» в підсумку представляє сукупність якісних характеристик економічного характеру, який сприяє розвитку організації, регіону, держави відповідно до поставлених цілей, створення доданої вартості, включаючи підвищення якості життя населення, підвищення продуктивності праці, зростання доходів власників, регіонального та національного доходу.

3. Доведено, що неперервність навчання, вважається основою формування людини XXI століття, людини в якості конкурентоспроможного людського капіталу.

4. Розкрито сутність ключових напрямів розвитку безперервної освіти як важливої умови економічного зростання та конкурентоспроможності, зайнятості та соціального забезпечення. Принцип безперервності освіти в Україні реалізується шляхом формування та розвитку концепції безперервної освіти на державному рівні.

5. Доведено, що роль освіти протягом життя у забезпеченні національних інтересів держави є дуже важливою в гуманітарній, соціальній та економічній сферах.

6. Зроблено аналіз динаміки Індексу людського розвитку. І, хоча Україна належить до країн із високим рівнем ІЛР, але він має тенденцію до зниження. Це відбувається в останні роки із відомих причин (останнє майже десятиріччя ведуться воєнні дії в Україні з боку РФ), які впливають на основні складові людського розвитку: продовжуваність та якість життя, термін тривалості

навчання.

7. Доведено, що в Україні вихідні умови для накопичення людського капіталу суттєво погіршилися, оскільки в значній мірі та постійно зменшується кількість населення, яке спроможне оволодіти новими знаннями, інноваційними професійними навичками та використовувати їх у процесі продуктивної праці, з причин великих воєнних втрат, внутрішньої та зовнішньої міграції, значного спаду економіки, зниження інвестицій в освіту та навчання.

8. Розглянуто професійний розвиток на державному рівні. Проаналізовано підвищення кваліфікації, як один з напрямів неформальної освіти в Україні для Державної служби, яке забезпечує НАДС. Організація цього професійного навчання базується на вивченні загальних потреб та пріоритетних напрямів у підвищенні кваліфікації державних службовців та представників органів місцевого самоврядування, гарантує ефективне функціонування та розвиток системи їх професійного навчання з боку формальної освіти, що у свою чергу сприятиме зміцненню спроможності органів державної влади та органів місцевого самоврядування здійснювати структурні реформи та забезпечувати сталість, розвиток держави та забезпечення добробуту громадян нашої країни.

9. Зроблено аналіз діяльності Центру розвитку людського потенціалу Маріупольського державного університету, який відновив свою роботу після евакуації до м. Київ. ЦРЛП вчасно реагує на вимоги часу та суспільні потреби, що дозволяє надавати якісні освітні послуги: впроваджено в роботу 44 програми підвищення кваліфікації для педагогічних та науково-педагогічних працівників у школі педагогічної майстерності та за короткостроковими програмами, 21 програма для держслужбовців за замовленням НАДС, надаються послуги зі стажування НПП. У 2023 р. загальна кількість слухачів курсів підвищення кваліфікації значно збільшилась.

10. В Україні стрімко зростає чисельність компаній, які займаються професійним навчанням своїх співробітників, у зв'язку з потребами включення в єдину управлінську та корпоративну культуру нових співробітників. Проведено дослідження організації та перспективних напрямів бізнес-навчання на прикладі



самих відомих українських компаній: особливості корпоративних університетів, які створили свої унікальні внутрішньофірмові системи знань, втілення найкращого світового досвіду у сферу корпоративного навчання для адаптації й використання його на українському ринку, надання зовнішніх послуг з навчання для інших компаній, курсів для стажерів та кандидатів на посади, запроваджено практику для студентів вітчизняних закладів вищої освіти.

11. На основі існуючих підходів щодо неперервного навчання, видів післядипломної, неформальної, корпоративної, професійної та інших різновидів навчання на базі інституціонального та методологічного забезпечення розроблено структурно-логічну модель системи безперервного навчання України, в якій представлено її як множину взаємозалежних елементів, яка створена для формування конкурентоспроможного людського капіталу щодо забезпечення економічного і соціального прогресу суспільства.

12. Доведено, що, на сьогодні, пріоритетом є розвиток кожної ланки освіти: дошкільної, початкової, базової, професійно-технічної, вищої та всіх форм подальшої освіти дорослої людини протягом усього її життя.

13. В роботі узагальнено основні тенденції розвитку системи безперервного навчання в Україні та запропоновано заходи, які можуть сприяти ефективному та інноваційному професійному навчанню.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Платон. Держава: пер. з давньогрецької та коментарі Д. Коваль. Київ: Основи, 2000. 355 с.
2. Аристотель. Нікомахова етика :пер. з давньогрецької В. Ставнюк. Київ: «Аквілон-Плюс», 2002. 480 с. URL : [http://am.history.univ.kiev.ua/Nikomakhova\\_etyka.pdf](http://am.history.univ.kiev.ua/Nikomakhova_etyka.pdf)
3. Тіт Лукрецій Кар. Про природу речей. Київ: Видавництво художньої літератури "Дніпро", 1988. 192 с.
4. Петти У. Экономические и статистические работы: пер. под ред. Смит М. Н. М.: Государственное социально-экономическое издательство, 1940. 323 с.
5. Адам Сміт. Дослідження про природу і причини багатства народів: пер. О. Васильєв, М. Межевікіна, А. Малівський. Київ: Наш формат, 2018. 736 с. ISBN 978-617-7552-14-6
6. Корнійчук Л.Я., Татаренко Н. О. Історія економічних учень: підручник. Київ: КНЕУ, 1999. 564 с.
7. Карл Маркс. До критики політичної економії. Харків: Державне видавництво України, 1926. URL : <https://www.marxists.org/ukrainian/marx-engels/1859/m-kritique-ep.htm>
8. Fisher I. The nature of Capital and Income. L, 1927.
9. Можайкіна Н. В., Москвіна А. О. Конспект лекцій навчальної дисципліни «Економічна теорія» Харків: ХНАМГ, 2010. 169 с. URL : <https://core.ac.uk/download/pdf/11327979.pdf>
10. Беккер Г.С. Економічний аналіз і людська поведінка. THESIS. 1993. Т. 1. Вип. 1.
11. Schultz T. Investment in human capital / Theodore Schultz // American Economic Review. 1961. № 1. Р. 1-17.
12. Каленюк І. Освіта в ринковому середовищі та неекономічні цінності. *Економіка України*. 2003. № 7. С. 67–73.

13. Грішнова О.А. Людський, інтелектуальний і соціальний капітал України: сутність, взаємозв'язок, оцінка, напрями розвитку. *Соціально-трудові відносини: теорія та практика*. 2014. № 1 (7). С. 34–42.
14. Голікова Н.В. Людський капітал як фактор зростання та розвитку економіки : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук. Київ: Ін-т екон. прогнозів. НАН України, 2004. 24 с.
15. Близнюк В. Соціально-економічні складові трудової міграції. *Вісник КНТЕУ*. 2014. №4. С.20-32.
16. Антонюк В.П. Формування та використання людського капіталу в Україні: соціально-економічна оцінка та забезпечення розвитку: моногр. / за заг. наук. ред. В.П. Антонюк. Донецьк: Ін-т економіки пром-сті НАН України, 2007. 348 с.
17. Федулова С.О. Людський капітал регіону: Рестроспектива та сучасна економічна наука. *Наукові записки. Серія «Економіка»*. 2013, вип. 23. С. 121-124.
18. Вовканич С., Семів Л. Людський та інтелектуальний капітали в економіці знань. *Вісник Національної академії наук України*. 2008. №3. С.13-22.
19. Зачоса О.Д. Інструменти та важелі ефективного управління людським капіталом в умовах розвитку економіки знань. *Ефективна економіка*. 2017. № 2. URL : <http://www.economy.nayka.com.ua>
20. Lengrand P. An Introduction to Lifelong Education. Paris : UNESCO, 1975. P. 157.
21. Калаур С. М. Педагогічна концепція організації неперервності освіти майбутніх фахівців соціальної сфери. Педагогіка, соціальна робота. Випуск 36. Науковий вісник Ужгородського національного університету. С 71-74.
22. Dave R.H. Foundations of Lifelong Education: Some Methodological Aspects / R.H.Dave // Foundations of Lifelong Education / P.N.Kirpal (ed.). Hamburg, 1976. 34 p.
23. Сігаєва Л.Є. Підвищення кваліфікації фахівців як складова неперервної професійної освіти. *Неперервна професійна освіта: теорія і*

*практика*: збірник наук. праць / за ред.: І.А.Зязюна, Н.Г.Ничкало [та ін.]. Київ, 2000. С. 319-36.

24. Ничкало Н.Г. Теоретико-методологічні проблеми і перспективи розвитку досліджень з неперервної професійної освіти. *Неперервна професійна освіта: теорія і практика*: зб. наук. праць / за ред. І.Я.Зязюна, Н.Г.Ничкало. Київ, 2001. Ч. I. С.35-43.

25. Поліщук В.А. Теорія і методика професійної підготовки соціальних педагогів в умовах неперервності освіти: монографія / за заг. наук. ред. В.А. Поліщук, Н.Г. Ничкало. Тернопіль: ТНПУ, 2006. 426 с.

26. Карпенко М.М. Освіта протягом життя як чинник людського розвитку. № 20, *Серія «Гуманітарний розвиток»*. URL : <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/gumanitarniy-rozvitok/osvita-protyagom-zhittya-yak-chinnik-lyudskogo-rozvitku>

27. Савчук І.І. Формування міжкультурної компетенції особистості в контексті навчання протягом життя. С. 143. URL : [http://eprints.zu.edu.ua/33081/1/%D0%9D%D0%B0%D0%B2%D1%87%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F\\_%D0%B2%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%B4%D0%BE%D0%B2%D0%B6\\_%D0%B6%D0%B8%D1%82%D1%82%D1%8F.pdf](http://eprints.zu.edu.ua/33081/1/%D0%9D%D0%B0%D0%B2%D1%87%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F_%D0%B2%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%B4%D0%BE%D0%B2%D0%B6_%D0%B6%D0%B8%D1%82%D1%82%D1%8F.pdf)

28. Memorandum on Lifelong Learning, Commission of the European Communities, 2000.

29. Про освіту: Закон України від 05.09.2017 р. № 2145-VIII. URL : [https://osvita.ua/legislation/law/2231/#google\\_vignette](https://osvita.ua/legislation/law/2231/#google_vignette)

30. Про затвердження Галузевої концепції розвитку неперервної педагогічної освіти: Наказ Міністерства освіти і науки України від 14.08.2013 р. № 1176 / Міністерство освіти і науки України. *Вища школа*. 2013. № 9. С. 103-113.

31. Національна доктрина розвитку освіти України у XXI столітті: Проект / Міністерство освіти і науки України ; Академія педагогічних наук України // Освіта України. 2001. № 29. С. 4–6.

32. Про Національну стратегію розвитку освіти в Україні на період до 2021 року. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/344/2013#Text>

33. Звіт про людський розвиток UNDP. URL: <https://hdr.undp.org/>
34. Костюк В.С. Людський розвиток як мета і засіб подальшого руху в умовах невизначеності. Економіка та суспільство. Випуск № 52 / 2023. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2537>
35. Державна служба статистики України. URL: [https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2021/osv/vush\\_osv/arh\\_vuz\\_20\\_u.html](https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2021/osv/vush_osv/arh_vuz_20_u.html)
36. Міністерство фінансів України. URL: <https://www.mof.gov.ua/uk/spending-gov>
37. Панасенко І. В. Статистична оцінка ефективності інвестування сфери освіти. *Електронне наукове фахове видання з економічних наук «Modern Economics»*, №10 (2018), С. 76-81. URL: <https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/4614/1/panasenko.pdf>
38. Управління персоналом. Бібліотека економіста. 2005-2023. URL: <https://library.if.ua/book/45/3087.html>
39. 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. Постанова КМУ від 6 лютого 2019 р. № 106 Київ. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/106-2019-%D0%BF#Text>
40. НАДС. НАКАЗ 15.10.2019 № 188-19 Про затвердження Методики визначення та проведення аналізу потреб у професійному навчанні державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1157-19#Text>
41. Звіт ректора Маріупольського державного університету за 2022 р. URL: <https://mu.edu.ua/storage/MSU/documents/Rectors%20reports/%D0%97%D0%B2%D1%96%D1%82%20%D1%80%D0%B5%D0%BA%D1%82%D0%BE%D1%80%D0%B0%20%D0%B7%D0%B0%202022%20%D1%80%D1%96%D0%BA.pdf>
42. Баніт О.В. Професійне навчання персоналу в умовах корпоративних навчальних центрів. *Концептуальні засади розвитку освіти дорослих: світовий*

*досвід, українські реалії і перспективи: збірник наукових статей / за ред.: Кременя В.Г., Ничкало Н.Г. Київ, Знання України, 2018. С. 503-508. URL: <http://eprints.zu.edu.ua/27789/1/%D0%97%D0%B1%D0%B8%D1%80%D0%BD%D0%B8%D0%BA%20%D1%81%D0%B5%D0%BC%D0%B8%D0%BD%D0%B0%D1%80%D1%83.pdf#page=508>*

43. Mierzejewska B. Akademia korporacyjna – skuteczne narzędzie transferu wiedzy w organizacji. URL: <http://www.mentor.edu.pl/artukul/index/numer/11/id/194>

44. Гольшєнкова О. Перспективи розвитку корпоративного образования. *Менеджер по персоналу*. 2008. №4. С. 26-33.

45. Исакова Д. Шесть крупнейших корпоративных университетов страны. *Forbes Украина*. 2013. №2. URL: <http://forbes.ua/business/1350247-shest-krupnejshih-korporativnyh-universitetov-strany>

46. Ковальова В. І. Особливості системи розвитку персоналу у банківській сфері. Харків, ХНЕУ імені Семена Кузнеця. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/01/245.pdf>

47. Міжнародне визнання: Академія ДТЕК – кращий корпоративний університет світу. URL: <https://dtek.com/media-center/news/mizhnarodne-viznannya-akademiya-dtek--kraschiy-korporativniy-universitet-svit/>

48. Красношопка В. В., Буданова Я. Р. Корпоративні університети у системі професійного навчання та розвитку персоналу. *Ефективна економіка*. №12, 2013. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2590>

49. Таланчук П. Навчання протягом життя – серцевина сучасного освітнього процесу. Київ, *Університет «Україна»*. 2014. 79 с. URL: <http://vnz.org.ua/statti/7038-navchannja-protjagom-zhyttja-sertsevyna-suchasnogo-osvitnogo-protsesu-petro-talanchuk>

50. Винославська О. В. Психологія: навч. посіб. для студ. вузів / ред. О.В. Винославська. Київ, ІНК ОС. 2005. 352 с.

51. Ланська С.П. Система безперервного професійного розвитку працівників: актуалізація та етапи формування в Україні. *Причорноморські*

*економічні студії*. Випуск 36 (2). Одеса, ПНДІ економіки та інновацій, 2018. С.52-56.

52. Історія педагогіки : навч. посіб. / заг. ред.. Г. В. Троцько. Харків, Харк. нац. пед. ун-т, 2008. 545 с.

53. Колодій І. С. Сучасні тенденції державної освітньої політики України. *Проблеми та перспективи розвитку економіки і підприємництва та комп'ютерних технологій в Україні* : зб. тез доповідей XI наук.-практ. конф. м. Львів, 30.03 – 04.04.2015 р. Львів, 2015. С 235-239.

54. Освіта в Україні: виклики та перспективи: інформаційно-аналітичний збірник. Київ. 2020, 293 с. URL.: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/zagalna%20serednya/serpneva-konferencia/2020/metod-zbirka-osvita-ta-covid-2020.pdf>

55. Освіта дорослих: світові тенденції, українські реалії та перспективи : монографія / за заг. ред. акад. Н.Г. Ничкало, акад. І.Ф. Прокопенка. Інститут педагогічної освіти та освіти дорослих імені І. Зязюна НАПН України, Харківський національний педагогічний університет імені Г.С. Сковороди. Харків: ФОП Бровін О.В., 2020. 546 с.

56. Баніт О. В. Розвиток людського капіталу в системі корпоративної освіти. *Системи професійного розвитку менеджерів у транснаціональних корпораціях досвід Німеччини і Польщі* : монографія. Київ, ДКС- Центр, 2018. С.124-129.

57. Тахтарова К.А. Університет третього віку як драйвер розвитку глобального ринку праці. Матеріали круглого столу «Глобалізація ринку праці: виклики для України». 17 грудня 2020 року, ІПК ДСЗУ м. Київ. С.51-53.

58. Дія. Освіта. URL: <https://osvita.diia.gov.ua/>

59. Шатун В. Т. Концепція навчання впродовж життя як визначальний елемент стратегії європейського союзу щодо формування конкурентоспроможного суспільства. *Наукові праці. Державне управління*, 2016. Вип. 269. Т. 281. С. 118-122.

60. Освіта протягом життя: світовий досвід і українська практика. Аналітична записка: Національний інститут стратегічних досліджень. URL : <http://www.niss.gov.ua/articles/252/>
61. Конституція України. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text>
62. Про освіту: Закон України (Відомості Верховної Ради (ВВР), 2017, № 38-39, ст.380). URL: <https://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/2145-19>
63. Про Національну стратегію розвитку освіти в Україні на період до 2021 року: Указ Президента України від 25 червня 2013 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/344/2013#Text>
64. Декларація прав людини і громадянина. *Універсальний словник-енциклопедія*. 4-те вид. Київ, Тека, 2006.
65. Міжнародний пакт про економічні, соціальні та культурні права 1966. *Юридична енциклопедія / ред. кол.: Ю. С. Шемшученко. Київ, Українська енциклопедія ім. М. П. Бажана, 2001. Т. 3 : 792 с. ISBN 966-7492-03-6.*
66. Конвенція з подолання дискримінації в освіті. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995\\_174#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_174#Text)
67. Спільна декларація міністрів освіти Європи "Європейський простір у сфері вищої освіти". Болонья, 19 червня 1999 року. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994\\_525#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_525#Text)
68. Про дошкільну освіту: закон України: Закон України (Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2001, № 49, ст.259) URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2628-14#Text>
69. Про повну загальну середню освіту Закон України (Відомості Верховної Ради (ВВР), 2020, № 31, ст.226). URL: URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/463-20#Text>
70. Про професійну (професійно-технічну) освіту: Закон України (Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1998, № 32, ст. 215). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/103/98-%D0%B2%D1%80>



71. Про вищу освіту: Закон України (Відомості Верховної Ради (ВВР), 2014, № 37-38, ст.2004). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text>

72. Про позашкільну освіту: Закон України (Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2000, № 46, ст.393). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1841-14#Text>

## ДОДАТКИ

**Додаток А**

Після ретельного дослідження можна зробити висновок, що Україна має достатньо підстав для прийняття досліджуваних інституційних практик як додаткових заходів для сприяння зайнятості населення. Ці заходи спрямовані на пом'якшення диспропорцій на ринку праці для молоді в різних регіонах країни та є особливо актуальними з огляду на сучасні тенденції розвитку.

**Список літератури**

Енциклопедія для фахівців соціальної сфери / За заг. ред. проф. І.Д. Зверевої. Київ, Сімферополь: Універсум, 2012. 536 с.

УДК: 331.361:330.341.1

**Тахтарова Клавдія,**  
кандидат економічних наук,  
доцент, доцент кафедри економіки праці,  
Маріупольський державний університет  
[k.takhtarova@mdu.in.ua](mailto:k.takhtarova@mdu.in.ua)  
<https://orcid.org/0000-0002-8670-3211>

**Чернова Антоніна,**  
магістр спеціальності 051 «Економіка»  
освітньої програми «УПЕП»  
Маріупольський державний університет  
[antonina.chernova@mdu.in.ua](mailto:antonina.chernova@mdu.in.ua)

**РОЗБУДОВА СИСТЕМИ БЕЗПЕРЕРВНОГО НАВЧАННЯ ЯК  
ЧИННИК ПОСТВОЄННОЇ СТАБІЛІЗАЦІЇ РИНКУ ПРАЦІ  
УКРАЇНИ**

Україна в останні роки активно вдосконалює свою систему освіти, враховуючи сучасні вимоги до навчального процесу. Специфічним напрямком у реформуванні є впровадження системи безперервного навчання, яке передбачає можливість навчання протягом усього життя. Це означає, що навчальні програми та можливості для саморозвитку стають доступними для всіх громадян, незалежно від віку та соціального статусу. Концепція навчання впродовж життя стала визначальним елементом у формулюванні Європейським Союзом стратегій щодо формування найбільш конкурентоспроможного і динамічного суспільства. Ця концепція базується на знаннях та є головною метою в розробці Європейської стратегії працевлаштування [Шатун, 2016].

Щодо видів до- та післядипломної освіти в Україні, у п. 1 ст.8 Закону України «Про освіту» зазначено: «Особа реалізує своє право на освіту впродовж життя шляхом формальної, неформальної та інформальної освіти. Держава визнає ці види освіти, створює умови для розвитку суб'єктів освітньої діяльності, що надають відповідні освітні послуги, а також заохочує до здобуття освіти всіх видів» [Закон України «Про освіту»].

Держава активно впроваджує ініціативи, спрямовані на розвиток навичок та компетенцій, необхідних для ефективної участі у житті сучасного суспільства. Це може включати курси підвищення кваліфікації для освітян, медиків, державних службовців (створені цифрові курси у додатку Дія Освіта), онлайн-курси для дорослих, майстер-класи та тренінги. Додатково заклади вищої освіти також працюють над розробкою програм для

безперервного навчання, щоб дати можливість здобувачам поглиблювати свої знання та набувати нові навички (soft skills) після закінчення основних навчальних програм. Усе це сприяє створенню освітнього середовища, яке стимулює постійний розвиток та набуття нових знань протягом усього життя.

Україна має різноманітні ресурси для розвитку системи безперервного навчання, ключовими з яких є:

1. *Міністерство освіти і науки України.* Офіційний веб-портал МОН надає інформацію про політику у сфері освіти та навчання в Україні, оновлення, законодавчі акти та стратегії, пов'язані з розвитком системи навчання.
2. *Національна академія педагогічних наук України (НАПН)* – головний науковий центр у сфері педагогіки та освіти, що проводить дослідження та надає рекомендації для вдосконалення системи навчання.
3. *Проект «Нова українська школа» (НУШ)* - це ініціатива, спрямована на модернізацію української освіти. Її мета – змінити підхід до навчання, впроваджуючи сучасні методи та технології.
4. *Центр розвитку освіти «Крок у майбутнє»* – надає педагогам та освітянам можливості для професійного зростання та підвищення кваліфікації.
5. *Заклади вищої освіти (ЗВО) та освітні платформи.* ЗВО часто пропонують курси післядипломної освіти. Онлайн-платформи, такі як Coursera, EdX та Udemu, можуть надати доступ до різноманітних навчальних ресурсів.
6. *Грантові програми та проекти,* які фінансуються міжнародними організаціями чи громадськими ініціативами, підтримують проекти у сфері навчання.
7. *Дія.Освіта* – національна едьютеймент освітня платформа актуальних знань та навичок, де створено більше 200 освітніх продуктів з різних галузей знань (на теперішній час видано вже понад 2,5 мільйонів сертифікатів) [Дія. Освіта].

Сьогодні, в епоху швидкого технологічного розвитку та глобалізації, освіта стає все важливішою для досягнення успіху та конкурентоспроможності економічно активного населення. Проте Україна, як і багато інших країн, зіштовхується з численними проблемами у сфері безперервного навчання:

1. *Фінансування освіти.* Однією з основних проблем є недостатнє фінансування освіти в Україні. Низькі зарплати вчителів та викладачів, застаріле обладнання та обмежені можливості для студентів отримувати якісну освіту - це лише деякі наслідки недостатнього бюджету, виділеного на освіту.
2. *Відсутність доступу до якісної освіти в сільських районах,* які залишаються відсталими у плані доступу до якісної освіти. Багато шкіл та навчальних закладів страждають від відсутності сучасного обладнання та вчителів з високим рівнем кваліфікації, однією з причин цього є евакуація великої кількості спеціалістів за кордон.
3. *Відсутність актуальних навчальних програм,* які часто залишаються застарілими. Студенти не завжди отримують актуальні знання та навички, необхідні для ринку праці. Сьогодні не можна за термін навчання у 5–6 років підготувати особу до професійної діяльності на все життя. Щорічно оновлюється близько 5% теоретичних і 20% професійних знань. Застарівання знань фахівця, тобто зниження їх на 50%, унаслідок появи нової інформації, як стверджують дослідники з США, за багатьма професіями відбувається менш ніж за 5 років. Для нашої системи освіти потреба в оновленні знань виникає раніше, ніж закінчується навчання [Освіта протягом життя].

4. *Відсутність мотивації до самонавчання.* Безперервне навчання часто вимагає самостійності та мотивації. Українська система освіти недостатньо стимулює студентів та професіоналів до самонавчання та постійного розвитку.

5. *Потреба у зміні підходу.* Україна потребує системних змін у підході до традиційної та неформальної освіти. Це включає в себе збільшення інвестицій, модернізацію навчальних програм, підтримку освітян та студентів, а також боротьбу з корупцією.

Але не можна не враховувати численні виклики, що ставить перед нами війна в Україні, серед яких є і проблеми безперервного навчання: пошкодження навчальних установ, що ускладнює навчання; недоступність деяких районів для навчальних закладів через безпекові обмеження; евакуація населення, що призводить до перерв у навчанні та проблем з організацією процесу навчання в інших місцях; страждання населення від стресу, повітряних тривог, травм, відключення світла та інтернету; знищення або обмеження доступу до навчальних матеріалів, технічних засобів та інших ресурсів, необхідних для ефективного навчання, які впливають на доступ до освіти, особливо в зоні воєнних дій, та навіть призводять до припинення навчання та втрати навчальної динаміки.

Для вирішення цих проблем важливо спільними зусиллями працювати над відновленням освітнього процесу та наданням підтримки тим, хто постраждав внаслідок війни.

Тому Україна не припиняє свої зусилля у сфері безперервного навчання:

- продовжується навчання онлайн завдяки використанню відповідних платформи та веб-ресурсів;
- Уряд України спільно з міжнародними партнерами забезпечує можливість для громадян, які стали внутрішньо переміщеними особами, продовжувати навчання в інших регіонах країни;
- програми та проекти спрямовані на надання допомоги учням і студентам, які пережили стреси та травми;
- підтримка від міжнародних організацій та донорів для покращення умов навчання та реабілітації постраждалих від війни;
- пріоритетом стала інклюзивна освіта.

Україна показала стійкість і рішучість у розвитку системи безперервного навчання навіть у найскладніших умовах. Навчання залишається найкращим інструментом для підтримки майбутнього країни та поколінь, які забезпечать ринок праці щодо відбудови країни.

*Отже, тенденціями розвитку системи безперервного навчання в Україні мають бути:*

- Цифрові технології: зростання використання інформаційних технологій в освітній сфері, онлайн-курси та платформи для самонавчання.
- Активна реформа: удосконалення структури та функціонування освітньої системи, включаючи впровадження нових методів та підходів.
- Збалансований підхід: посилення важливості комбінування формальної, неформальної та інформальної освіти.
- Гнучкість: відкритість для різних вікових груп та можливість навчання протягом усього життя.
- Міжнародна співпраця: розширення міжнародних зв'язків та обміну досвідом з іншими країнами.
- Професійний розвиток: підвищення якості педагогічної підготовки та стимулювання вчителів до навчання та самовдосконалення.
- Адаптація до ринку праці: програми навчання мають максимально відповідати потребам сучасного ринку праці.

- Фінансування: збільшення інвестицій у освіту для підтримки розвитку безперервного навчання.
- Впровадження інновацій: сприяння інноваціям у навчальних програмах та методиках.
- Збільшення доступності: зменшення бар'єрів до отримання освіти для всіх верств населення.

Ці тенденції спрямовані на розвиток якісної та сучасної системи безперервного навчання в Україні, що сприятимуть освітньому та економічному розвитку країни. Як говорив Стівен Хокінг: «Навчання – це фактор, який визначає нашу здатність пристосуватися до змін».

### Список літератури

Шатун В. Т. Концепція навчання впродовж життя як визначальний елемент стратегії європейського союзу щодо формування конкурентоспроможного суспільства. *Наукові праці. Державне управління*, 2016. Вип. 269. Т. 281. С. 118-122.

Закон України «Про світу» (Відомості Верховної Ради (ВВР), 2017, № 38-39, ст.380).

URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#n882>

Освіта протягом життя: світовий досвід і українська практика. Аналітична записка: Національний інститут стратегічних досліджень URL : <http://www.niss.gov.ua/articles/252/>

Дія. Освіта. URL: <https://osvita.diia.gov.ua/>

УДК 331.5

**Чувардинський Владислав,**  
здобувач наукового ступеня доктора філософії,  
Маріупольський державний університет  
[v.chuwardynskyi@mdu.in.ua](mailto:v.chuwardynskyi@mdu.in.ua)  
<https://orcid.org/0000-0002-7795-7957>

### ВПЛИВ ІННОВАЦІЙ НА РОЗВИТОК НАЦІОНАЛЬНИХ РИНКІВ ПРАЦІ

Останнім часом у науковій думці та у суспільстві загалом відбуваються дискусії щодо активного впровадження Штучного Інтелекту (ШІ), а також можливих наслідків у сфері заміщення робочих місць та доходів населення. До початку цього тисячоліття у науковій думці домінувала точка зору, згідно якій досягнення наукового прогресу можуть привести економіку до стану ефективності по Парето (зокрема, ситуація, за якої економічна система перебуває у рівновазі та зростання благополуччя одного економічного суб'єкта не призводить до зубожіння іншого) [Моск, W.B.T. (2011), pp. 808–809].

Однак дослідження останнього десятиліття засвідчили неактуальність даної гіпотези та призвели до виникнення теорій, згідно яким деякі технології можуть зашкодити загальному благополуччю робітників [Acemoglu and Restrepo, 2018; Berg et al., 2018; Korinek and Stiglitz, 2019]. Саме тому перед науковцями та світовою спільнотою постає запитання, як можливо виокремити інновації, що мають позитивний ефект на продуктивність праці робітників, від інновацій, які можуть призвести до зниження середнього рівня ринкової заробітної платні. Однак проблемність даного питання полягає у неможливості якісно оцінити прямий вплив інновацій на загальний рівень попиту на робочу силу. На поточний момент часу, Штучний Інтелект (ШІ) став суттєвим фактором впливу на розвиток ринку праці, оскільки він може

## Додаток Б

**Потреби у навчанні за загальними професійними (сертифікатними) програмами підвищенні кваліфікації, що є обов'язковим відповідно до пункту 14 Положення про систему професійного навчання, на 2022-2024 роки**

Напрямок підвищення кваліфікації	Потреби у підвищенні кваліфікації, осіб			
	2022 рік	2023 рік	2024 рік	разом
вперше призначені на посади державної служби категорії «А»	42	21	18	81
державні службовці, які займають посади державної служби категорії «А»	76	68	90	234
вперше призначені на посади державної служби категорії «Б»	1738	1259	1229	4226
державні службовці, які займають посади державної служби категорії «Б»	7270	7601	7411	22282
вперше призначені на посади державної служби категорії «В»	5060	4089	4124	13273
державні службовці, які займають посади державної служби категорії «В»	20435	19961	20375	60771
фахівці з питань реформ, які займають посади державної служби категорії «Б» та призначені на посаду за результатами конкурсного відбору	86	79	72	237
фахівці з питань реформ, які займають посади державної служби категорії «В» та призначені на посаду за результатами конкурсного відбору	168	142	121	431
вперше призначені на посади першої - четвертої категорії посад в органах місцевого самоврядування	146	70	54	270
вперше призначені на посади п'ятої - сьомої категорії посад в органах місцевого самоврядування	1369	693	637	2699
посадові особи місцевого самоврядування, посади яких віднесено до першої - четвертої категорії посад в органах місцевого самоврядування	259	230	217	706
посадові особи місцевого самоврядування, посади яких віднесено до п'ятої - сьомої категорії посад в органах місцевого самоврядування	3030	2796	2755	8581
голови обласних державних адміністрацій, їх перші заступники та заступники	43	46	50	139
голови районних державних адміністрацій, їх перші заступники та заступники	114	121	117	352
<b>усього</b>	<b>39836</b>	<b>37176</b>	<b>37270</b>	<b>114282</b>

**Додаток В**

ЗАТВЕРДЖЕНО

протокол засідання Вченої ради МДУ 28.10.2021 № 5  
введено в дію наказом МДУ від 04.11.2021 № 333

**ПОЛОЖЕННЯ**

Про Центр розвитку людського потенціалу Маріупольського державного університету

**1. Загальне положення**

1.1. Це Положення розроблено відповідно до Законів України «Про професійний розвиток працівників», «Про освіту», «Про вищу освіту», Рекомендацій МОП України № 150 1975 р. про розвиток людських ресурсів, Рекомендацій МОП № 195 2004 р. про розвиток людських ресурсів: освіта, підготовка й навчання упродовж життя, Постанови від 17 вересня 2008 р. №842 «Про затвердження Концепції державної системи професійної орієнтації населення», «Порядку підвищення кваліфікації педагогічних і науково-педагогічних працівників», затвердженого постановою КМУ від 21.08.2019 № 800 (зі змінами), Методичних рекомендацій для професійного розвитку науково-педагогічних працівників, затверджених наказом МОН України від 04.12.2020 № 1504, Стратегічного плану розвитку Маріупольського державного університету на 2021 – 2025 роки та визначає процедуру, види, форми, обсяг (тривалість), періодичність, умови підвищення кваліфікації, умови додаткового навчання, умови і процедуру визнання результатів підвищення кваліфікації педагогічних і науково-педагогічних працівників, державних службовців та підвищення кваліфікації різними соціальними групами і віковими категоріями населення з урахуванням їх специфіки.

1.2. Предметом діяльності Центру є надання освітніх та консалтингових послуг за програмами додаткового навчання: у сфері професійної підготовки, у сфері додаткової професійної освіти (підвищення кваліфікації), у сфері підготовки до зовнішнього незалежного оцінювання та вступу до університету та проведення профорієнтаційної роботи серед населення з питань удосконалення професійного рівня, навчання протягом життя, надання інформаційно – консалтингових послуг.

1.3. Центр розвитку людського потенціалу (далі - Центр) є структурним підрозділом Університету, скорочене найменування ЦРПП. Центр здійснює планування, організацію та удосконалення форм і методів навчання, профорієнтаційної роботи з різними соціальними групами і віковими категоріями населення з урахуванням їх специфіки.

1.4. Центр створюється та ліквідується на підставі рішення Вченої ради МДУ, що вводиться в дію наказом ректора Університету. Фінансування роботи Центру проводиться з коштів спеціального фонду, що надходять від оплати за навчання та надання платних освітніх послуг в Центрі.

Центр використовує наукову, матеріально-технічну і навчально-виробничу базу Університету. Центр звітує про свою діяльність перед Вченою радою Університету.

1.5. Директор Центру та його співробітники призначаються на посади і звільняються з посади наказом ректора Університету у відповідності до вимог чинного законодавства України, посадових інструкцій та цього Положення.

У своїй діяльності Центр керується Законами України, Указами Президента України, постановами Верховної Ради України та Кабінету Міністрів України, наказами Міністерства освіти і науки України, Статутом Університету, Положеннями про підвищення кваліфікації педагогічних та науково-педагогічних працівників, державних службовців та посадових осіб та цим Положенням.

**1.6. Основні завдання Центру:**

- надання послуг з післядипломної освіти педагогічним, науково-педагогічним працівникам, державним службовцям, посадовим особам і працівникам підприємств, установ, організацій, що включає перепідготовку, підвищення кваліфікації, стажування відповідно до законодавства;

- надання послуг різним соціальним групам і віковим категоріям населення з урахуванням їх специфіки;

- підготовка абітурієнтів до зовнішнього незалежного оцінювання та вступу в Університет, школярів 6х-9х класів до державної підсумкової атестації та проведення факультативних занять за різними напрямками.

- провадження освітньої діяльності, яка включає освітню, наукову, культурну, консультативну, методичну діяльність;

- оновлення та формування нових професійних компетенцій в психолого-педагогічній, науково-дослідній, організаційно-управлінській діяльності;

- вивчення педагогічного та професійного досвіду, методів управління, ознайомлення з досягненнями науки та перспектив їх розвитку.

Відповідно до основних завдань Центр:

- визначає зміст освіти з урахуванням потреб замовників відповідно до державних стандартів в освітній галузі;



- організує і проводить навчання слухачів будь-якого рівня підготовки за освітніми програмами та програмами додаткової професійної підготовки;
- організує і проводить семінарські, практичні заняття, лекції, конференції та інші науково-комунікативні заходи із різних напрямків;
- надає інформацію про можливості підвищення кваліфікації, підготовки абітурієнтів до зовнішнього незалежного оцінювання та вступу до Університету, підготовки школярів 6х-9х класів до державної підсумкової атестації шляхом розміщення відповідної інформації на інформаційних стендах, офіційному сайті Університету та на офіційних сайтах потенційних замовників;
- забезпечує планування підвищення кваліфікації та стажування на календарний рік для науково-педагогічних працівників МДУ;
- складає план –графік проведення підготовчих курсів до зовнішнього незалежного оцінювання, тренінгів, майстер-класів, семінарів -практикумів з різними соціальними групами і віковими категоріями населення з урахуванням їх специфіки;
- складає облік педагогічних і науково- педагогічних працівників, які проходять підвищення кваліфікації або стажування на підставі договорів про співпрацю з ЗВО;
- здійснює поточне і перспективне планування діяльності Центру;
- забезпечує своєчасне складання встановленої звітної документації;-здійснює зв'язок з відповідними закладами, установами, підприємствами, фізичними та юридичними особами з питань перепідготовки та підвищення кваліфікації спеціалістів;
- залучає до проведення занять фахівців навчальних закладів, державних установ, органів державної влади, органів місцевого самоврядування;
- сприяє організації роботи Школи педагогічної майстерності, Центру лідерства, Університету третього віку.

## **2. Керівництво Центром**

2.1. Координування роботою Центру покладається на першого проректора Університету. Безпосереднє керівництво Центром здійснюється директором.

2.2. Організаційно-методичну роботу з кожного напрямку діяльності Центру здійснюють заступники директора та інспектори, які призначаються ректором Університету за погодженням директора Центру.

2.3. До забезпечення діяльності Центру залучаються педагогічні та науково- педагогічні працівники, провідні фахівці-практики, працівники структурних підрозділів Університету, керівники підприємств, установ, організацій, які мають відповідну кваліфікацію, та провідні вчені.

2.4. Чисельність працівників Центру визначається ректором Університету в межах штатного розпису.

Директор, заступники директора та інспектори Центру зобов'язані:

- ознайомлюватися з проєктами рішень Адміністрації Університету стосовно діяльності Центру;
- проводити щорічне планування роботи Центру;
- готувати щорічний звіт про діяльність Центру;
- готувати необхідні документи, що стосуються діяльності Центру;
- інші обов'язки відповідно до посадових інструкцій.

## **3. Організація роботи Центру**

3.1. Для організації своєї діяльності Центр співпрацює з усіма структурними підрозділами Університету.

3.2. Центр може залучати працівників окремих структурних підрозділів, з дозволу керівників відповідних структурних підрозділів, до розв'язання завдань, покладених на них.

3.3. Організація освітнього процесу з підвищення кваліфікації слухачів Центру здійснюється відповідно до:

- «Положення про порядок підвищення кваліфікації педагогічних і науково-педагогічних працівників Маріупольського державного університету»;
- «Положення про порядок підвищення кваліфікації працівників закладів освіти, підприємств, установ, організацій на базі Маріупольського державного університету».

3.4. Підвищення кваліфікації та стажування педагогічних і науково-педагогічних працівників, державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування, підготовчі курси та факультативні заняття здійснюється за навчальними планами і програмами розробленими випусковими кафедрами, розглянутими Радою з якості вищої освіти і затвердженими Вченою радою університету. Навчання відбувається відповідно до затвердженого розкладу.

Навчання слухачів, які займаються самоосвітою, відбувається відповідно до чинного законодавства в онлайн-режимі з використанням Moodle, Teams, Google Meet та інші .

Зарахування слухачів на курси підвищення кваліфікації, семінари-практикуми, тренінги, майстер-класи відбувається відповідно електронної реєстрації та особистої заяви. Наймання на роботу професорсько-викладацького складу проводиться відповідно до чинного законодавства (погодинна оплата праці та за цивільно-

правовими договорами, додатки 1).

3.5. ЦРЛП сприяє проведенню занять для удосконалення професійного рівня молодих викладачів МДУ та інших вищих навчальних закладів I-IV рівнів акредитації та популяризація кращого педагогічного досвіду, підготовки молодіжних лідерів, .

3.6. Заступник директора з організації роботи з підвищення кваліфікації безпосередньо відповідає за організацію та проведення курсів підвищення кваліфікації та навчання за різними напрямками відповідно програм.

3.7. Заступник директора з організації роботи з підготовчих курсів організовує і контролює навчання слухачів за програмами додаткової освіти та підготовки до зовнішнього незалежного оцінювання.

#### **4. Слухачі Центру**

4.1. Особи, які проходять навчання у Центрі, є слухачами Центру.

4.2. Групи слухачів з числа державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування формуються з урахуванням:

- виконання державного замовлення відповідно до наказу Національного агентства України з питань державної служби;

- договорів з юридичними та фізичними особами.

4.3. Групи слухачів з педагогічних та науково-педагогічних працівників закладів освіти формуються з урахуванням договорів з юридичними та фізичними особами та договорів співпраці з закладами вищої освіти України.

4.4. Групи слухачів різних соціальних і вікових категорій населення формуються з урахуванням договорів з юридичними та фізичними особами.

4.5. Групи слухачів - абітурієнтів з підготовки до зовнішнього незалежного оцінювання формуються на підставі заяв написаних власноруч.

4.6. Слухачам Центру, які успішно пройшли навчання за освітніми програмами, надається Свідоцтво про підвищення кваліфікації встановленого державою зразка або сертифікат.

4.7. Після закінчення навчання у Центрі абітурієнти мають право отримати наступні документи, що затверджуються Вченою радою Університету:

- свідоцтво про успішне закінчення курсів Центру;
- довідку про завершення навчання на підготовчих курсах Центру;
- довідку слухача Центру.

#### **5. Права та обов'язки Центру**

5.1. Для забезпечення реалізації функцій Центр має право:

- залучати науково-педагогічних працівників, фахівців з різних галузей знань до викладання курсів підвищення кваліфікації на умовах погодинної оплати праці;
- використовувати наукову, матеріально-технічну і навчально-виробничу базу Університету;
- надавати до розгляду на Раду з якості вищої освіти навчальні програми курсів підвищення кваліфікації, семінарів, тренінгів, майстер класів та програм підготовчих курсів за напрямками діяльності Центру;
- вести облік видачі свідоцтва та сертифікатів слухачам Центру.

5.2. Для забезпечення організації своєї діяльності працівники Центру зобов'язані:

- проводити щорічне планування роботи Центру;
- готувати щорічний звіт про діяльність Центру;
- готувати необхідні документи відносно діяльності Центру;
- вести діловодство у Центрі відповідно до затверджених правил та інструкцій;
- виконувати накази, розпорядження та рішення Адміністрації Університету тощо.

#### **6. Заключні положення**

6.1. Зміни та доповнення до цього Положення затверджуються Вченою радою Університету та відповідним наказом ректора Університету.

Перший проректор

Олена БУЛАТОВА

## Додаток Г

**ПЕРЕЛІК КУРСІВ ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ**  
**для державних службовців**  
**і посадових осіб органів місцевого самоврядування**

з/п	Назва програми	Годин кредитів	Відповідальний	Термін
	Захист інформації в комп'ютерних системах	30/1	Мартинюк А.В., к.т.н., доцент	Березень
	Публічне управління в умовах демократичних змін	30/1	Чечель А.О., д.е.н., професор	Впродовж року згідно реєстрації на порталі НАДС
	Запобігання корупції та забезпечення доброчесності	30/1	Чечель А.О., д.е.н., професор	Впродовж року згідно реєстрації на порталі НАДС
	Соціологічне забезпечення прийняття управлінських рішень	30/1	Чечель А.О., д.е.н., професор	Впродовж року згідно реєстрації на порталі НАДС
	Комунікація та взаємодія державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування на публічній службі	30/1	Кудлай В.О., к.н. із соц. комунікацій, доцент	Квітень Листопад
	Дотримання прав людини та протидія дискримінації	30/1	Тарасенко Д.Л., доктор економічних наук, доцент	Травень
	Стратегічне управління та планування	30/1		Вересень
	Адміністративне державне управління в сучасному законодавстві	30/1	Черних Є. М., к.ю.н., доцент	Вересень
	Профілактика та подолання синдрому професійного вигорання у діяльності державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування та осіб, обраних на виборні посади	30/1	Чечель А.О., д.е.н., професор	Впродовж року згідно реєстрації на порталі НАДС
0	Професійна ефективність на державній службі	30/1	Чечель А.О., д.е.н., професор	Впродовж року згідно реєстрації на порталі НАДС
1	Лідерство та управління	30/1	Чечель А.О., д.е.н., професор	Впродовж року згідно реєстрації на порталі НАДС

2	Публічне управління для сталого розвитку	60/2	Чечель А.О., д.е.н., професор	Впродовж року згідно реєстрації на порталі НАДС
3	Демократичний розвиток місцевого самоврядування	60/2	Чечель А.О., д.е.н., професор	Впродовж року згідно реєстрації на порталі НАДС
4	Ефективні механізми запобігання корупції в органах публічної влади	60/2	Чечель А.О., д.е.н., професор	Впродовж року згідно реєстрації на порталі НАДС
5	Управління публічними фінансами: концептуальні та практичні підходи	30/1	Чечель А.О., д.е.н., професор	Впродовж року згідно реєстрації на порталі НАДС
6	Формування цифрової грамотності державних службовців	30/1	Калініна С.П., д.е.н., проф	ЛютийБерезень
7	Стратегічне управління та планування в системі державного управління	30/1	Калініна С.П., д.е.н., проф	Червень Липень
8	Державна політика цифрового розвитку України	30/1	Калініна С.П., д.е.н., проф	КвітеньТравень
9	Енергетична геополітика та європейська інтеграція	30/1	Чечель А.О., д.е.н., професор	Серпень
0	Ділове українське мовлення усфері державного управління	30/ 1	Мельничук І.В., к.ф.н., доцент	Листопад
1	Модернізація системи державного управління України в контексті європейськоїінтеграції	30/1	Калініна С.П., д.е.н., проф	Листопад ,грудень

Курси для державних службовців					
Програма на 30 годин	10 осіб	20 осіб	30 осіб	40 осіб	від 50 осіб
	Очні				
	950 грн	850 грн	750 грн	650 грн	550 грн
Дистанційні					
	850 грн	750 грн	650 грн	550 грн	450 грн
Програма на 60 годин	Очні				
	1900 грн	1700 грн	1500 грн	1300 грн	1100 грн
	Дистанційні				
	1700 грн	1500 грн	1300 грн	1100 грн	900 грн

**ПРИМІТКА:** конкретні дати визначаються після завершення формування груп. Перелік послуг постійно оновлюється. Слідкуйте за анонсами на сайті [mu.edu.ua](http://mu.edu.ua).

За додатковою інформацією звертатися за телефонами: 066-055-71-21, 068-23-50-162, 097-837-50-13. [Перейти за посиланням.](#)

### 1.Програма онлайн практики Приватбанку .

1.1.Теоретична частина програми складається з 10 модулів:

Назва модуля	Зміст модуля	Кількість годин навчання
Про банк і співробітників	Історія ПриватБанку. Стратегія Банку. Місія і кодекс корпоративної етики. Правління та корпоративна структура. Організаційна структура банку. Фінансова звітність. Соціальна позиція. Оплата праці в ПриватБанку. Роботодавці України очима студентів (з досліджень Ernst & Young). Піраміди зростання співробітників банку. Ментальні карти.	4
Клієнти. Маркетинг у банку.	Ринок банківських послуг очима клієнтів (згідно з дослідженнями GFK-Ukraine) Сегментація клієнтів. Статистика: ПриватБанк день за днем. Комунікаційний календар. Стандарти обслуговування клієнтів. Канали зворотнього зв'язку щодо якості обслуговування. Відпрацювання сигналів. Правила безпеки при використанні банківських продуктів. Основи інтернет-маркетингу. Основи GoogleAnalytics. Продажі.	4
Платіжні картки	Фінансовий телефон. Платіжні картки ПриватБанку. Карта «Універсальна». Бонус + Оплата частинами. Карта для виплат. Пенсійна програма.	4
Віддалений банкінг	Приват24 для фізичних осіб. Sms-банкінг. Мобільні додатки ПриватБанку. Поради: як купувати в Інтернеті.	4
Депозити та Копилка	Депозитні вклади ПриватБанку - огляд. Депозитний калькулятор. Самостійне управління депозитами за допомогою інструментів самообслуговування. Послуга накопичення «Копилка».	4
Платежі клієнтів	Регулярні платежі. Отримання переказів в банкоматі. Касові операції. Правила роботи з грошима: визначення достовірності купюр різних валют. Операції в банкоматах. Операції в терміналах самообслуговування. Екстрені гроші. Робота з електронною валютою.	4
Небанківські послуги та агентська мережа	Страхові продукти: «Захист на кожен день», «Нерухомість без огляду», «Поліс ОСЦПВ».	4

	Продаж квитків: на транспорт, на футбол. Агентська програма ПриватБанку.	
Продукти для корпоративних клієнтів. Частина 1	Хто такі корпоративні клієнти. Поточний рахунок. Цілодобове обслуговування в ПриватБанку. Безготівкові платежі. Приват24 для бізнесу. Платежі по телефону для корпоративних клієнтів. Кредитний ліміт на розрахунковий рахунок.	4
Продукти для корпоративних клієнтів. Частина 2	Карткові продукти. Гарантовані платежі. Платежі для корпоративних клієнтів. Зарплатний проект. Еквайринг. Оплата частинами. Послуги Агробізнесу. Послуги для HoReCa. Послуги для торговельних підприємств. Послуги для транспортних компаній.	4
Менеджмент у банку	Розвиток і майбутнє мережі відділень. Правила управління в банку. Основи проектного менеджменту. Управління проектами в банку. Рев'ю.	4
Всього		<b>40</b>

1.2. До практичної частини програми навчання входять:

1.2.1. Виконання 5 операцій з фінансової культури:

- реєстрація в Приват24;
- переказ на карту ПриватБанку в Приват24 на будь-яку суму;
- оформлення послуги «Копилка» і підключення мінімум 1-єї умови накопичення;
- поповнення мобільного телефону в Приват24;
- відкриття карти для оплати в Інтернет через Приват24;

1.2.2. Практика на тренажерах по продуктах для корпоративних клієнтів. Практична частина розрахована на 10 годин.

## 2. Оцінка виконання програми

Результати студентів за підсумками програми оцінюються на основі Болонської системи освіти.

Бали за Болонською системою	Підсумкова оцінка
90-100 - А	5 (відмінно)
83-89 - В	4 (добре)
75-82 - С	4 (добре)
68-74 - D	3 (задовільно)
60-67 - E	3 (задовільно)
35-59	3 правом перескладання *
Менш 35	Без права перескладання

\*студент має можливість зареєструватися на практику повторно і пройти програму онлайн-практики ще раз (але не більше 1-го разу).

