

Волянський П. Б., доктор наук з державного управління, доцент, Заслужений лікар України, в.о. начальника Інституту державного управління у сфері цивільного захисту;

Євсюков О. П., кандидат психологічних наук, доцент, професор кафедри державної служби, управління та навчання за міжнародними проектами Інституту державного управління у сфері цивільного захисту;

Терент'єва А. В., доктор наук з державного управління, професор, старший науковий співробітник, завідувач кафедри державної служби, управління та навчання за міжнародними проектами Інституту державного управління у сфері цивільного захисту

ВИКОРИСТАННЯ МЕТОДУ КЕЙС-СТАДІ ПРИ ПІДВИЩЕННІ КВАЛІФІКАЦІЇ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ У СФЕРІ ЦИВІЛЬНОГО ЗАХИСТУ

Реформування системи цивільного захисту держави, яке було проведене останніми роками, життя в умовах прямої загрози національній безпеці потребує переосмислення існуючої практики підготовки кадрів для реалізації заходів безпеки населення і територій України.

У сфері цивільного захисту організація навчання здійснюється з метою забезпечення потреб центральних і місцевих органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування, державних підприємств, установ та організацій, на які поширюється дія законів у сфері захисту населення і територій від надзвичайних ситуацій техногенного та природного характеру (далі – у сфері цивільного захисту), у працівниках, здатних компетентно і відповідально виконувати функції управління техногенною і природною безпекою населення, територій та об'єктів господарської діяльності, впроваджувати технології, спрямовані на зменшення ризиків виникнення і мінімізацію наслідків надзвичайних ситуацій та їх ліквідацію.

Вивчення причин виникнення аварій і техногенних катастроф у світі безперечно свідчить, що від 70% до 90% згаданих подій спричинені людським фактором. Тому Державна служба України з надзвичайних ситуацій (ДСНС України) вживає всіх заходів щодо покращення рівня професійної підготовки керівного складу органів управління цивільного захисту та працівників аварійно-рятувальних формувань, задіяних в ліквідації наслідків надзвичайних ситуацій.

Наразі Інститут державного управління у сфері цивільного захисту (ІДУЦЗ) вирішує завдання щодо покращення якості підвищення кваліфікації державних службовців II – VII категорій посад у сфері цивільного захисту, які за своїми службовими обов'язками беруть участь в організації заходів цивільного захисту населення і територій при виникненні надзвичайних ситуацій. Фаховий рівень, набуті знання та навички прийняття управлінських рішень впливають певним чином на виконання покладених на ДСНС України завдань.

Сьогоднішні реалії та європейський шлях розвитку України вимагає перегляду існуючої нормативної бази в усіх сферах державного управління, зокрема у цивільному захисті.

В основу українського підходу до оновлення державних стандартів освіти та приведення їх у відповідність із професійними стандартами покладено модульно-компетентнісну модель, яка дає змогу оптимально поєднувати теоретичну і практичну складові професійного навчання на основі інтеграції їх змісту. При цьому забезпечується переосмислення місця й ролі теоретичних знань у процесі оволодіння компетентностями, їх упорядкування та систематизації, що, зрештою, сприятиме більш якійсь підготовці фахівців. Отже, забезпечення належної підготовки кваліфікованих спеціалістів, формування активної життєвої позиції особистості, здатної орієнтуватися в сучасних соціально-економічних змінах, потребує застосування новітніх педагогічних технологій підвищення кваліфікації працюючих фахівців.

З урахуванням вищевикладеного, ІДУЦЗ активно впроваджує інноваційні методи навчання, зокрема метод case-study (кейс-стаді) або ситуаційного аналізу.

Останнім часом досить актуальною є проблема використання методів продуктивного навчання, а саме: методу проектів, проблемних ситуацій, методу вирішення винахідницьких задач, методу кейс-стаді або методу аналізу конкретних ситуацій тощо. Організація навчального процесу на основі цих методів забезпечує не тільки формування професійних компетенцій, але й здатність оптимальної поведінки фахівців у різних ситуаціях, ефективності дій в нестандартних умовах. Метод кейс-стаді на сьогодні вважається одним з найефективніших способів підвищення кваліфікації та набуття навичок практичних дій у складних професійних та життєвих ситуаціях.

Одним із основних напрямів адміністративної реформи в Україні є створення нової системи підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців, готових до впровадження нововведень і до несення відповідальності за прийняті рішення.

У той же час стратегія майбутнього розвитку держави – це, в першу чергу, стратегія професійної підготовки кадрів, підвищення їх управлінської культури, і наріжним каменем для цього має бути процес удосконалення всієї системи державного управління в Україні.

Однією з надважливих особливостей професійної діяльності державних службовців є її спрямованість на підготовку, прийняття та реалізацію управлінських рішень, що є особливо актуальним в умовах виникнення надзвичайних ситуацій (далі – НС), оскільки прорахунки при ліквідації НС, як правило, породжені відсутністю достатнього досвіду і необхідних знань у керівників усіх відповідних ланок управління.

Людський фактор, професіоналізм і компетентність керівників виходять на перше місце за результатами аналізу причин техногенних аварій і катастроф та оцінкою виконання заходів з ліквідації наслідків НС.

Реалії сьогодення висувають нові вимоги до якості освіти, зокрема до універсальності підготовки державних службовців, підвищення їх управлінської культури, адаптації до соціальних умов, особистісної орієнтованості навчального процесу, його інформатизації, визначальної важливості освіти у забезпеченні розвитку державної служби.

Важливою віхою у становленні та розвитку української державної служби стало прийняття нового Закону України «Про державну службу», що набрав чинності 1 травня 2016 року, що заклав правову основу для реформування системи професійного навчання державних службовців.

Одна з найбільш прогресивних новацій – визначення поняття професійної компетентності як основи системи управління персоналом на державній службі та конкретних вимог до рівня професійної компетентності державних службовців. Таким чином профілі компетентності покладаються в основу професійного розвитку державних службовців: від навчання – до удосконалення навчальних програм і підходів щодо підвищення кваліфікації управлінців загалом.

Ґрунтуючись на дослідженнях провідних фахівців у галузі підвищення кваліфікації державних службовців, для вирішення проблем у системі підвищення кваліфікації державних службовців доцільно виділити наступні перспективні напрями.

По-перше, подальше вдосконалення нормативно-правової бази формування кваліфікованих кадрів державної служби.

По-друге, постійне оцінювання стану професійної підготовки державних службовців на основі моніторингу кадрових служб загальнодержавного рівня та регіонів.

По-третє, координація діяльності загальнодержавних та регіональних державних органів влади, які вирішують завдання щодо підвищення кваліфікації державної служби.

По-четверте, використання інноваційних технологій у навчальному процесі (тренінгів, кейс-стаді тощо).

По-п'яте, вивчення міжнародного досвіду з проблем підвищення кваліфікації державних службовців та його використання в Україні.

В основу управлінської освіти покладено формування у слухачів навичок креативного, інноваційного мислення. Практична діяльність управлінця в умовах процесів трансформації, високої мінливості середовища вимагає не лише вміння адаптуватися до нового, але і вміння випереджати події, займати проактивну позицію. Як результат – методичне забезпечення закладів з підготовки управлінців повинно мати виражену тенденцію до практичного спрямування, відображення чинних тенденцій сьогодення, уникнення надлишкової затеоретизованості, яку не можна застосувати на практиці.

Тому важливою характеристикою навчального процесу стає використання ситуаційних вправ (методу кейсів) з їхньою практичною спрямованістю та наявністю прототипу реальної ситуації. Натомість використання кейсів в

Україні стикається з потенційними проблемами, які пов'язані з: непрогнозованістю, непередбачуваністю, багатоваріантністю управлінського середовища; використанням аналітичних та поведінкових навичок; співтворчістю у процесі взаємообміну знаннями, досвідом і уявленнями; розумінням психології колег з інших країн, для яких цей метод складає основу їх вищої управлінської освіти.

Кейси (ситуаційні вправи) у викладанні управлінських дисциплін мають чітко визначений характер і мету. Як правило, вони пов'язані з проблемою чи ситуацією, яка існувала чи й зараз існує в якійсь державній чи громадській організації. При цьому проблема чи ситуація або вже мали якесь попереднє рішення, або їх вирішення є необхідним і нагальним, а тому потребують аналізу.

Кожна з проблем (ситуацій), які розглядаються в кейсі, має відповідати чотирьом умовам:

➤ кейси повинні бути правдивими, реалістичними, однак, в той же час, не обтяженими деталями, бути за тематикою пов'язаними з управлінням. Відповідні дані мають бути як прямого, так і непрямого характеру, бути спрямованими на те, щоб провести аналіз та обговорити специфічну управлінську ситуацію. Добрим вважається кейс, який відповідає дев'яти характеристикам якісного кейсу: бути вміло розказаною історією; стосуватися важливої управлінської проблеми; описувати драматичну ситуацію з прийняттям критичного управлінського рішення; містити конкретні порівняння; надавати можливість для узагальнення висновків; мати центральну подію (головну діючу особу); давати змогу оцінити ефективність вже прийнятих раніше управлінських рішень; бути оптимальним за розміром та містити оптимальний обсяг інформації.

➤ ситуаційні вправи пропонують розгляд феноменів, з якими, як правило, стикаються державні службовці, а саме: причини та наслідки управлінських дій, мотивація та мораль працівників; структура та політика, які визначають діяльність органу чи організації; наслідки специфічних управлінських стилів; взаємодія програм аналізу та програм політики; наслідки заходів щодо діяльності та фінансового контролю на поведінку людини та групи людей; інші передбачувані та непередбачувані фактори організаційного життя.

➤ кейси загострюють інтерес управлінців до питань, з якими ті стикаються, підкреслюють їх значущість та необхідність вирішення. Кейси також пропонують шляхи реакції та вдосконалюють майстерність слухача у вирішенні проблем управління.

➤ кейси вдосконалюють практичні навички; спрямовують на пошук відповідних шляхів, можливих реакцій на управлінські ситуації, використання специфічних інструментів та понять. Навчання за допомогою кейсів розвиває здатність управлінців аналізувати, уникати помилок, які часто виникають в управлінському контексті. Як правило, типовий кейс являє собою як «хорошу, належну», так і «погану, неприйнятну» управлінську практику, при цьому не ідентифікуючи їх; жоден з кейсів не є виміром ефективної чи неефективної управлінської поведінки.

Добре опрацьований кейс має задовольняти таким вимогам: відповідати чітко поставленій меті; мати відповідний рівень складності; ілюструвати декілька аспектів життя; не старіти занадто швидко; мати національне забарвлення; бути актуальним на сьогоднішній день; ілюструвати типові ситуації; розвивати аналітичне мислення; провокувати дискусію і мати декілька рішень.

Метою кейсів є детальний аналіз, а не оцінювання (особливо, завчасне оцінювання). А також не презентація специфічних «правильних шляхів», а допомога у набутті навичок аналізу – саме це сприяє підвищенню ефективності державного управління. Разом із вдосконаленням аналітичних навичок метод ситуаційних вправ стимулює розвиток проникливості, є формою перевірки знань, розвиває здатність відокремлювати важливе від тривіального в управлінській діяльності, виховує почуття відповідальності у процесі навчання слухачів.

Тобто кейс-підхід має сприяти вдосконаленню здатності виокремлювати проблеми та приймати ефективні рішення. Крім цього, такий метод вчить слухачів аналізувати та розробляти програми дій, що, у свою чергу, мотивує їх до правильної поведінки у разі, коли настане час діяти в реальній ситуації.

Також кейси допомагають у перенесенні навчального середовища з аудиторії на робочі місця та найкращим чином залучають слухачів до активного вирішення ситуації, до участі в подіях кейсу. Так, вивчення питань захисту населення у групах державних службовців центрального апарату ДСНС України проводилися на території ТЕЦ-5 м. Києва, ДПРЧ-25 ГУ ДСНС України в м. Києві. Особливо це можливо з огляду на те, що слухачі краще усвідомлюють власні пріоритети та цінності, які мають відношення до їх професійної діяльності; вчаться визначати класи більш чи менш типових ситуацій та розвивають в собі ширші можливості для аналізу, оцінюють наслідки різних рішень управлінської ситуації.

Саме тому кейси допомагають розвинути наступні навички:

- аналітичні – вміння відрізнити дані від інформації, класифікувати, виділяти суттєву та несуттєву інформацію, аналізувати, представляти та добувати їх; мислити чітко й логічно;
- практичні – формування на практиці навичок використання управлінської теорії, методів та принципів;
- творчі – генерація альтернативних рішень, які не можна віднайти логічним шляхом;
- комунікативні – вміння вести дискусію, переконувати колег, використовувати наочний матеріал та інші медіа-засоби, кооперуватися у групі, захищати власну точку зору, переконувати опонентів, складати короткий та переконливий звіт;
- соціальні – оцінка поведінки людей, вміння слухати, підтримувати в дискусії чи аргументувати протилежні думки, контролювати себе тощо.

Саме тому метою кейс-методу є розвиток здатності тих, хто навчається, приймати рішення – потребує організації процесу навчання як процесу пошуку і прийняття рішень. Тому що кейс-метод:

- визначає проблему як таку, яка відповідає реальній ситуації, з якою слухачі стикаються в досвіді роботи;
- підвищує залученість слухачів до навчального процесу;
- підштовхує слухачів до дискусії із застосуванням різних підходів, інтерпретацій та персоналій;
- допомагає розширити аналітичну увагу та орієнтацію на вирішення проблем у слухачів, особливо тих, у кого особистий погляд на організацію / установу чи у кого «вузьке (тунельне) бачення»;
- сприяє навчанню без пресингу;
- сприяє вихованню так званого «співчуття», коли слухачі ідентифікують себе з героями кейсу, уявляють себе в різних ролях чи ситуаціях;
- зменшує рівень деперсоналізації та абстракції, наявної у викладанні та навчанні.

Ефективне використання кейсу потребує від викладачів ретельного планування. Така підготовка складається з двох частин – змісту та процесу.

Зміст означає вибір питань (проблем), на яких акцентується увага через застосування обраних процесуальних технологій. Процес означає технології щодо використання кейсів у класних завданнях, роботах у групі, рольових іграх та демонстраційних методах.

Ефективність навчання безпосередньо залежить від ступеня наближення процесу передачі знань, формування навичок і вмінь до реальних умов їх практичного застосування. Набагато легше засвоюється матеріал, коли викладач наводить життєві приклади і підбирає завдання, пов'язані з життям, з досвідом студентів. Це примушує слухачів мислити, розмірковувати, мріяти, зосереджуватися.

Метою підвищення кваліфікації державних службовців у сфері цивільного захисту є забезпечення професійної компетентності працівників центрального апарату ДСНС України, його територіальних органів управління, фахівців з питань цивільного захисту органів виконавчої влади та місцевого самоврядування, створення умов для реалізації суспільних і державних потреб у професійно підготовлених, спроможних працювати за особливих обставин фахівцях, їх самореалізації.

Підвищення рівня функціональної компетентності в питаннях цивільного захисту заступників міністрів, заступників інших керівників центральних органів виконавчої влади, заступників голів обласних, міських, районних державних адміністрацій і керівників відповідних структурних підрозділів дозволить в умовах децентралізації влади забезпечити дієвий рівень функціональної та територіальної підсистем єдиної державної системи цивільного захисту, головним завданням якої є захист населення, територій, навколишнього середовища та майна від надзвичайних ситуацій.

На сьогодні майже всі практичні та семінарські заняття в закладі проходять із застосуванням активних методів навчання – рольових та ділових ігор, мозкових штурмів, дискусій, диспутів, захистів есе, тренінгів, кейс-стаді, кру-

глих столів, виїзних засідань, відеотренінгів, ситуативних досліджень. Крім того, у новому навчальному році частину академічних лекцій планується замінити на лекції-дискусії, лекції з елементами тренінгу або майстер-класу. Проводиться робота щодо організації та проведення виїзних занять на об'єктах господарювання з вивченням інфраструктури цивільного захисту та практичного відпрацювання заходів цивільного захисту.

На наш погляд, використання методики кейс-стаді у навчанні (слухачів) дозволяє не лише поліпшити розуміння управлінської теорії, активізувати пізнавальний інтерес до курсів, що вивчаються, але і сприяє розвитку дослідницьких, комунікативних та творчих навичок прийняття рішень.

Жужа А. А., викладач НМЦ ЦЗ та БЖД Херсонської області

ПІДВИЩЕННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ПЕДАГОГА ШЛЯХОМ САМООСВІТИ

Продовження реформування сфери цивільного захисту в Україні висуває до працівників навчально-методичних центрів цивільного захисту вимоги невинного оновлення професійних знань та підвищення кваліфікації. Одним зі шляхів забезпечення цієї вимоги є самоосвітня діяльність педагога.

Самоосвіта педагога полягає у засвоєнні, оновленні, поширенні й поглибленні знань, узагальненні досвіду шляхом цілеспрямованої, системної роботи.

Самоосвіта зазвичай починається з діагностики власних методичних складностей, педагогічних проблем. Проведення зовнішнього діагностування з питань цивільного захисту, педагогічної, методичної, психологічної підготовки викладача та спонукання до самооцінки та самоаналізу власних можливостей, якостей, результатів професійної діяльності стає основною умовою ефективної самоосвіти.

У структурі роботи навчально-методичного центру цивільного захисту та безпеки життєдіяльності Херсонської області самоосвіта посідає вагоме місце. Педагогічні працівники Центру здійснюють самоосвітню діяльність та мають можливість ознайомитись з вимогами нових нормативно-правових документів сфери цивільного захисту, удосконалити власні навички з питань застосування новітніх методик викладання у межах роботи над єдиною науковою проблемою Центру. Так, обрана педагогічним колективом проблема «Компетентнісний підхід до підвищення якості професійної діяльності педагогічних працівників Центру» сприятиме пошуку нових методів та форм проведення занять, розширенню професійної компетентності викладачів та майстрів, підвищенню рівня проведення занять та якіснішому засвоєнню навчального матеріалу слухачами.

Технологія організації самоосвіти педагогічних працівників нашого Центру складається з п'яти етапів.