

УДК 351.84

В.А. Савченко

ВДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ ПРАЦІВНИКІВ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ ЗАЙНЯТОСТІ

Актуальність: стаття присвячена вдосконаленню організації підвищення кваліфікації працівників державної служби зайнятості в умовах посилення економічної кризи в Україні внаслідок запровадження воєнного стану, пандемії нових штамів коронавірусу COVID-19 та зростання масового безробіття. Подолання цих кризових явищ набуває важливого значення, вимагає розробки та реалізації антикризових стратегій та активної політики у сфері зайнятості населення, трансформації управління підвищенням рівня кваліфікації працівників центрів зайнятості.

Мета: обґрунтування заходів щодо досягнення більшої соціальної та економічної ефективності від підвищення кваліфікації працівників державної служби зайнятості завдяки впровадження інноваційних форм і методів навчання слухачів.

Об'єкт дослідження: процеси організації навчання працівників за професійними програмами підвищення кваліфікації та короткостроковим тематичним підвищенням кваліфікації, стажування слухачів.

Методи дослідження: теоретичну і методологічну основу роботи становлять загальнофілософські, загальнонаукові та спеціальні методи.

Результати: аналіз системи підвищення кваліфікації працівників державної служби зайнятості показав, що кризова економічна ситуація ускладнила виконання плану підвищення кваліфікації працівників, погіршила якість їх підготовки. Проведене дослідження дозволило запропонувати вдосконалення форм і методів підвищення кваліфікації персоналу, виявило додаткові джерела фінансування для забезпечення високої якості навчання слухачів.

Ключові слова: організація, підвищення кваліфікації, працівники, державна служба зайнятості, види, форми, навчальні рахунки.

DOI 10.34079/2226-2822-2022-12-23-26-40

Вступ У статті пропонуються дієві заходи щодо вдосконалення організації підвищення кваліфікації працівників державної служби зайнятості (ДСЗ) в умовах посилення економічної кризи в Україні внаслідок запровадження воєнного стану внаслідок агресії Російської Федерації, пандемії нових штамів коронавірусу COVID-19 та зростання масового безробіття. Вони мають бути враховані при розробці антикризових стратегій та здійсненні активної політики у сфері зайнятості населення, націлених на повніше використання людського потенціалу персоналу ДСЗ з метою зменшення рівня безробіття. Однак посилення дефіциту державного та місцевих бюджетів, зменшення надходжень до Фонду загальнообов'язкового державного соціального страхування на випадок безробіття ускладнюють досягнення намічених цілей. Тому актуального значення набуває пошук суттєвих додаткових джерел фінансування підвищення кваліфікації працівників ДСЗ.

Літературний огляд (Literature review). Проблемам розвитку безробітних і персоналу організацій, зокрема їх підвищенню кваліфікації, останнім часом вітчизняними та зарубіжними дослідниками приділяється достатня увага. Так, Ю. М. Маршавін розкрив напрями професійного навчання безробітних як засіб підвищення їх

конкурентоспроможності на ринку праці (Маршавін, 2011, с.247-257). Водночас Т. П. Збрицька, Г. О. Савченко, М. С. Татаревська розглянули аспекти компетентнісного підходу до розвитку працівників, а також системного управління проектами та програмами розвитку співробітників організацій (Збрицька, Савченко та Татаревська, 2013). М. В. Мартиненко обґрунтувала концептуальні засади розвитку системи організаційних знань у структурі безперервної професійної освіти (Мартиненко, 2016, с.106-168). М. Д. Гемма з'ясувала методологічні проблеми побудови організаційно-економічного механізму професійного навчання працівників на виробництві, оцінила ефективність його функціонування (Гемма, 2019, с.12-14). О. Ю. Лелюк визначила концептуальні напрямки трансформації стратегії управління людськими ресурсами корпоративних в умовах кризи (Лелюк, 2021, с.12-15).

Американські дослідники, зокрема, Г. Десслер розглянув проблеми навчання та розвитку працівників в організації, при цьому особливу увагу приділив орієнтації та адаптації новачків (Dessler, 2017, р.231-235). Пізніше А. Фіцпайн та І. Поллак, визначили у США суттєві переваги використання коштів навчальних рахунків працівниками для оплати їх навчання протягом усього життя (Fitzprayne and Pollack, 2018). Купер Девід зазначив, що близько чверті найманих працівників у США отримують пільги за однією або кількома програмами соціальної безпеки. Оскільки індивідуальні навчальні рахунки допомагають більшій кількості працівників підвищувати кваліфікацію та перепідготовку, їхня заробітна плата, ймовірно, зростатиме, зменшуючи їх залежність від цих програм (Cooper, 2014).

Разом з тим проблемам вдосконалення організації підвищення кваліфікації працівників ДСЗ в Україні ще не приділяється достатньої уваги. Особливо це стосується тих питань, що значно загострилися внаслідок посилення економічної кризи в результаті запровадження воєнного стану. Наведене зумовлює актуальність подальших досліджень у вказаній сфері діяльності та вибір теми статті.

Результати (Results). Погіршення військово-політичної ситуації, суттєве подорожчання енергоносіїв, пандемія нових штамів коронавіруса негативно вплинули у 2021 р. на вихід з економічної кризи. Економічний цикл в Україні в цьому році перебував на фазі пожвавлення, зростання ВВП у 2021 р. склало лише на 3,4 % (Державна служба статистики України, 2022). Тоді як зниження реального валового внутрішнього продукту в 2020 р. становило 4,0 % (Державна служба статистики України, 2021). Економічна ситуація в Україні знову погіршилася у першій половині 2022 р. внаслідок військового вторгнення Росії. За орієнтованими оцінками втрати ВВП в поточному році можуть перевищити 35 %, збільшиться обсяг безробіття та кількість внутрішньо переміщених осіб, посиляться міжнародна міграція населення.

За таких умов подолання кризових явищ, запобігання глобальним викликам на ринку праці стає актуальним завданням для ДСЗ. Виходячи з цього, важливого значення набувають формування антикризових стратегій та активної політики у сфері зайнятості населення, зокрема ті, що пов'язані з підвищенням рівня кваліфікації працівників відповідно до сучасних вимог ринкової економіки з метою подолання економічної кризи та зменшення рівня безробіття.

Підвищення кваліфікації персоналу – це професійно-технічне або вище навчання, що дає можливість розширювати й поглиблювати раніше здобуті працівниками знання, уміння та практичні навички на рівні вимог сучасного виробництва або сфери послуг (Савченко, 2015, с.22). За нинішньої складної економічної ситуації та відповідно обмеженого бюджету Фонду загальнообов'язкового державного соціального страхування України на випадок безробіття важливо здійснити заходи щодо трансформації стратегії управління підвищенням рівня кваліфікації працівників центрів зайнятості.

Метою антикризової трансформації стратегії має бути створення сприятливих умов для підвищення якості та зменшення періодичності довгострокового підвищення кваліфікації персоналу центрів зайнятості до одного разу на три роки замість п'яти. Це обумовлено посиленням вимог до якості робочої сили, поширенням штучного інтелекту та подальшою діджиталізацією економіки. Зазначене повинне забезпечити зростання ефективності безперервного навчання працівників і розвитку їх професійної кар'єри. В свою чергу, більш продуктивна робота висококваліфікованого персоналу має сприяти скороченню обсягів і рівня безробіття (Савченко, 2022, с.9-12).

При розробці антикризової стратегії управління підвищенням кваліфікації працівників центрів зайнятості необхідно враховувати її взаємозв'язок зі стратегіями розвитку працівників та управління персоналом, а також з генеральною стратегією розвитку ДСЗ. Антикризова стратегія управління підвищенням кваліфікації працівників повинна ґрунтуватися на корпоративній культурі організації, що самонавчається, належному інформаційному, методичному та сучасному нормативно-правовому забезпеченні підвищення кваліфікації персоналу.

Вказана стратегія має приймати до уваги сильні та слабкі сторони підвищення кваліфікації працівників, що обумовлені чинниками внутрішнього середовища центрів зайнятості, а також можливості та загрози, викликані чинниками зовнішнього середовища. Особливо це стосується стану виконання бюджету Фонду загальнообов'язкового державного соціального страхування на випадок безробіття, а також таких соціально-економічних об'єктів, як регіони, державні та суспільні інститути, дефіцит державного та місцевих бюджетів і т.п. Вони можуть ускладнити досягнення поставлених цілей підвищення кваліфікації персоналу ДСЗ (Савченко, 2022, с.9-12).

Антикризова стратегія управління підвищення кваліфікації працівників центрів зайнятості повинна ґрунтуватися на формуванні сприятливого інвестиційного клімату в регіонах, що має забезпечити реалізацію активної політики зайнятості на ринку праці. Вона повинна враховувати заходи з цілеспрямованого впровадження інновацій, створення високопродуктивних робочих місць, вдосконалення планування обсягів навчання персоналу у відповідності до поточних, середньострокових і перспективних потреб ДСЗ, збільшення соціальної та економічної ефективності підвищення кваліфікації її працівників. Визначальними при розробці антикризової стратегії повинні залишатися заходи щодо удосконалення співпраці працівників центрів зайнятості з незайнятим населенням, роботодавцями, закладами професійної та вищої освіти для підвищення рівня працевлаштування шукачів роботи і безробітних (Савченко, 2022, с.9-12).

Реалізація антикризових стратегій управління персоналом, його розвитком і підвищення кваліфікації працівників ДСЗ мають сприяти більш повному використанню людського потенціалу шукачів роботи та безробітних в результаті їх працевлаштування й на цій основі забезпечити підвищення конкурентності вітчизняних підприємств на світовому ринку, покращити їх фінансовий стан завдяки зростанню рівня рентабельності. Це сприятиме подальшому збільшенню попиту роботодавців на робочу силу та зменшенню безробіття. Виходячи з цього доцільно зберегти та вдосконалити чинні норми Податкового кодексу щодо стимулювання роботодавців відносно збереження та створення нових робочих місць, професійного розвитку персоналу (Савченко, 2022, с.9-12).

За таких обставин організації підвищення кваліфікації працівників в ДСЗ має приділятися достатня увага. На виконання вимог ст. 4 Закону України «Про професійний розвиток працівників» Державним центром зайнятості наказом № 37 від 29.05.2020 року

затверджено Положення про організацію підвищення кваліфікації працівників в державній службі зайнятості (Державний центр зайнятості, 2020).

До недавнього часу підвищення кваліфікації працівників ДСЗ здійснювалось на центральному та регіональному рівнях. Для цього залучалися висококваліфіковані працівники самої служби, професорсько-викладацький склад Інституту підготовки кадрів державної служби зайнятості України (ІПК ДСЗУ), а також викладачі інших закладів освіти та установ. Організацію роботи з підвищення кваліфікації покладено на директора Державного центру зайнятості (ДЦЗ), директорів регіональних, базових центрів зайнятості та їх філій, керівників відділів по роботі з персоналом регіональних центрів зайнятості.

Координацію зазначеної діяльності проводить Управління по роботі з персоналом ДЦЗ, відділи по роботі з персоналом регіональних центрів зайнятості. Підвищення кваліфікації є одним з основних напрямів роботи з персоналом, результати якого враховуються при проведенні атестації працівників, під час планування їхньої трудової кар'єри та призначення на більш відповідальну чи керівну посаду (Державний центр зайнятості, 2020).

Згідно Положення в ДСЗ підвищення кваліфікації працівників проводиться на безперервній основі за видами:

- навчання за професійними програмами підвищення кваліфікації;
- короткострокове тематичне підвищення кваліфікації;
- стажування працівників.

Підвищення кваліфікації працівників здійснюється за такими формами:

- очна (денна);
- заочна (дистанційна).

В умовах поширення пандемії коронавірусу COVID-19, загострення військової ситуації важливого значення набуло поєднання різних форм підвищення кваліфікації, запровадження його дистанційної форми. Для цього у ДСЗ використовуються платформи Skype, Zoom, Google Meet, Microsoft Teams, Cisco WebEx, Apple FaceTime, Facebook Messenger та інші інструменти Google і One Drive (Державний центр зайнятості, 2020). Результативне використання в процесі підвищення кваліфікації працівників ДСЗ сучасних методів дистанційного навчання вимагає, щоб слухачі досконало оволоділи цими методами та в подальшому використовували їх на робочих місцях під час самостійного навчання.

Підвищення кваліфікації працівників центрів зайнятості за професійними програмами проводиться з конкретних галузей знань і компетентностей, виходячи з завдань і функцій ДСЗ. Ці програми розроблялись ІПК ДСЗУ відповідно до вимог нормативно-правових актів Міністерства освіти і науки України та погоджувалися з ДЦЗ. Іноді ДЦЗ чи регіональні центри зайнятості залучали до розробок професійних програм інших надавачів освітніх послуг.

Проведення підвищення кваліфікації персоналу за професійними програмами є обов'язковим для новоприйнятих керівників, професіоналів і фахівців протягом першого року їх роботи в центрах зайнятості. До недавнього часу періодичність підвищення кваліфікації працівників за цим видом мала становити один раз на 5 років. Центри зайнятості у більшості випадків прагнули дотримуватися цих вимог. Між тим нинішня кризова економічна ситуація внаслідок воєнних дій ускладнила виконання плану підвищення кваліфікації керівних працівників і спеціалістів служби зайнятості в Центрі підвищення кваліфікації (ЦПК) Інституту.

Так, якщо у 2019 р. в ІПК ДСЗУ підвищили кваліфікацію 2084 слухачів, то вже у 2020 і 2021 рр. відповідно 1777 та 1382 слухачів, тобто зазначений показник за 2019-2021 рр. зменшився на 33,7 %. Використання визначеного ліцензійного обсягу для ІПК ДСЗУ

в 2019, 2020 і 2021 роках становило відповідно 83,4 %, 71,1 % та 55,3 %. В результаті деякі категорії працівників залишилися не охоплені навчанням. Більш повне використання можливостей Інституту дозволяло б зменшити періодичність підвищення рівня кваліфікації працівників, сприяло б підвищенню ефективності діяльності ДСЗ, зниженню рівня безробіття в Україні.

Положенням визначено для працівників, які в повному обсязі засвоїли програму підвищення кваліфікації, успішно пройшли підсумкову атестацію, отримують свідоцтво про підвищення кваліфікації. Термін навчання за професійними програмами підвищення кваліфікації в Інституті не перевищував 3 кредитів ЄКТС (90 академічних годин). Тривалість аудиторної роботи для слухачів була встановлена до 10 академічних годин у розрахунку на день (Державний центр зайнятості, 2020).

Безперервні суттєві зміни в діяльності ДЦЗ підвищують роль короткострокового тематичного підвищення кваліфікації персоналу. Воно спрямоване на оперативне підвищення рівня необхідних знань і практичних навичок у зв'язку з провадженням нових програм та технологій обслуговування клієнтів і безробітних, вивчення та обговорення нових нормативно-правових актів, аналіз актуальних дискусійних питань стосовно ситуацій на ринку праці, узагальнення та поширення передового досвіду роботи, удосконалення актуальних професійних компетентностей (Державний центр зайнятості, 2020). Серед його форм виділяють: тематичні семінари, семінари-наради, семінари-практикуми, тренінги, спеціалізовані навчальні курси, дистанційні навчальні курси, онлайн конференції, вебінари і т.п.

Відповідно до Положення програми короткострокового тематичного підвищення кваліфікації розроблялись ІПК ДСЗУ за участю структурних підрозділів ДЦЗ, що ініціюють здійснення навчання. Зазначені програми погоджувались з керівництвом ДЦЗ і затверджувались ректором Інституту. Виходячи з поточних потреб ДСЗ іноді програми розробляються іншими закладами освіти. Для розробки та реалізації програм короткострокового тематичного підвищення кваліфікації працівників також залучались працівники центрів зайнятості, котрі володіли для цього необхідними компетентностями.

Перевагою короткострокового тематичного підвищення кваліфікації є те, що воно проводиться за навчальними курсами, розміщеними на Освітньому порталі служби зайнятості або інших освітніх платформах. Періодичність здійснення цього виду підвищення кваліфікації визначається потребами центрів зайнятості. Але бажано було проводити його не рідше один раз протягом року. Термін короткострокового тематичного підвищення кваліфікації в ІПК ДСЗУ визначався навчальною програмою та становив до 44 академічних годин (від одного до п'яти днів). Тривалість аудиторної роботи становило до 10 академічних годин на день (Державний центр зайнятості, 2020).

Навчання працівника в ІПК ДСЗУ за програмою семінару, тренінгу, спеціалізованого навчального курсу завершувалося одержанням ним сертифікату. Між тим внаслідок економічної кризи, запровадження суттєвих обмежувальних карантинних заходів призвели до того, що в 2020 р. у ЦПК Інституту для працівників служби зайнятості взагалі не проводилися семінари. Це обумовило зниження економічної ефективності зазначеного виду підвищення кваліфікації.

Ефективним видом щодо підвищення кваліфікації персоналу центрів зайнятості є стажування. Воно спрямоване на підвищення фахового рівня працівників, опанування ними нових форм і методів роботи, поширення передового досвіду роботи. Завдяки стажуванню відбувається поглиблене вивчення ділових, професійних та особистісних якостей, зокрема організаторських і комунікативних здібностей працівників. Воно оформлюється наказом організації, де його здійснюють і триває не більше одного місяця.

Відповідно до Положення плани стажування містять такі заходи:

- вивчення практики застосування нормативно-правових актів;
- опанування передовим вітчизняним і зарубіжним досвідом виконання методичних рекомендацій щодо роботи підрозділів служби зайнятості з надання послуг населенню та роботодавцям;
- вивчення організації, форм, методів і прийомів професійної діяльності на конкретному робочому місці, особливостями взаємодії з колегами, іншими підрозділами центру зайнятості та соціальними партнерами;
- здійснення функціональних обов'язків працівників, які на цей час відсутні в організації;
- участь в нарадах, ділових зустрічах, обмін досвідом;
- інші заходи (Державний центр зайнятості, 2020).

Результати стажування працівника відображаються керівником структурного підрозділу служби зайнятості у висновках, де здійснювалося стажування. Його результати заслуховуються та затверджуються на нарадах у центрах зайнятості. Висновки про стажування долучаються до особових справ працівників. Для підвищення ефективності стажування доцільно, щоб вказані висновки містили рекомендації стосовно запровадження передових форм, методів і прийомів професійної діяльності на конкретному робочому місці працівника, за можливості розрахунки очікуваної економічної та соціальної ефективності від їх впровадження.

Підвищенню ефективності стажування працівників мало б сприяти прийняття найближчим часом Закону України «Про післядипломну освіту». На теперішній час у ситуації його відсутності ДСЗ доцільно враховувати окремі позитивні аспекти діяльності провідних післядипломних закладів освіти. Зокрема, Національної медичної академії післядипломної освіти імені П. Л. Шупика. В академії безперервний професійний розвиток лікарів, з поміж інших видів підвищення кваліфікації, ефективно використовують стажування та спеціалізацію (Національна медична академія післядипломної освіти імені П.Л. Шупика, 2021).

В ДСЗ останнім часом набувала поширення очно-дистанційна форма підвищення кваліфікації працівників. Це, насамперед, стосується дистанційної форми, яка набула важливого значення під час пандемії коронавірусу COVID-19, воєнного стану внаслідок запровадження значних обмежувальних карантинних і безпечних заходів.

Очно-дистанційне навчання працівників реалізується на основі використання очно-дистанційної форми та застосування технологій дистанційного навчання на підставі наказу Міністерства освіти і науки України від 25.04.2013 № 466 «Про затвердження Положення про дистанційне навчання», зареєстрованого в Міністерстві юстиції України 30 квітня 2013 р. за № 703/23325 (Міністерство освіти і науки України, 2013). Його організація включала два етапи. Перший етап був дистанційним. Форма навчання – дистанційна, її тривалість два місяці. Основні завдання цього етапу:

- ознайомлення слухачів з організацією, порядком і змістом навчання;
- проведення занять настановного характеру для інформаційного та методичного забезпечення самостійної роботи слухачів;
- якісне забезпечення та супровід самостійної роботи слухачів з використанням технологій дистанційного навчання.

Другий етап був очним. Він включав інтерактивні та практичні заняття, підсумковий контроль в ПК ДСЗУ. Форма навчання – очна, тривалість навчання становить до 44 академічних годин (один тиждень).

Основні завдання етапу:

- відпрацювання навичок на практичних, інтерактивних заняттях, тренінгах;
- систематизація знань і вмінь слухачів;

– виявлення ступеня задоволення слухачів результатами підвищення кваліфікації (Державний центр зайнятості, 2020).

До проблем з проведенням очного етапу підвищення кваліфікації працівників ДСЗ в умовах економічної кризи необхідно було віднести те, що внаслідок карантинних заходів із-за пандемії коронавірусу COVID 19, у 2020 р. він практично не здійснювався. Навчання за цей рік було зведено до проведення дистанційного етапу. Це обумовило певне зниження якості підвищення кваліфікації працівників, оскільки в процесі дистанційного навчання ускладнюється формування практичних вмінь і навичок внаслідок відсутності живого контакту з викладачем.

До вад дистанційного навчання варто також віднести відсутність дієвого спілкування між працівниками різних регіональних центрів зайнятості для обміну передовим досвідом. Вони не мали можливостей ґрунтовно обговорити схожі проблеми, намітити напрями їх усунення, знайти оптимальні методи до вирішення складних задач. До недоліків дистанційного навчання необхідно віднести й те, що внаслідок інтенсивного впровадження інновацій відбувається швидке старіння розроблених курсів дистанційного навчання. Тоді як викладач виступає генератором нових ідей та знань і таким чином може їх більш доступно запропонувати слухачам.

Між тим до переваг дистанційного навчання працівників ДСЗ доцільно віднести економію їх робочого часу, оскільки вони залишаються на своїх робочих місцях. Суттєву роль відіграє й ті обставини, що з'являється можливість охопити навчанням велику кількість працівників центрів зайнятості, які працюють в різних регіонах, зменшили витрати коштів на поїздки слухачів до Інституту та інших закладів освіти, добові та наймання житлових приміщень, збереження здоров'я слухачів в результаті більш суворого дотримання карантинних і безпечних заходів тощо.

Директори центрів зайнятості мали б створювати сприятливі умови для поєднання роботи з підвищення кваліфікації працівникам, які беруть участь у навчанні очно-дистанційною формою, в період дистанційного етапу навчання. Організація навчального процесу за очно-дистанційною формою навчання в ІПК ДСЗУ передбачала зарахування на навчання наказом Інституту, що готувався на основі списків осіб, поданих ІПК ДСЗУ відділами по роботі з персоналом центрів зайнятості за 5 робочих днів до початку навчального процесу, встановленого планом-графіком (Державний центр зайнятості, 2020).

Важливу роль у збільшенні результативності підвищення кваліфікації працівників центрів зайнятості має належати організації та його проведенню відповідно до потреби ДСЗ в кадрах на короткостроковий і середньостроковий періоди. Потреба в підвищенні кваліфікації працівників на теперішній час за професійними програмами, програмами короткострокових тематичних семінарів, тренінгів, стажування визначається Управлінням по роботі з персоналом та керівниками структурних підрозділів ДЦЗ, відділами по роботі з персоналом і керівниками структурних підрозділів регіональних, базових центрів зайнятості та їх філій і подається у вигляді пропозицій, підкріплених конкретними розрахунками, до Управління по роботі з персоналом ДЦЗ.

Положенням визначено, що Управління по роботі з персоналом ДЦЗ узагальнює отримані пропозиції щодо потреби у підвищенні кваліфікації від регіональних центрів зайнятості з урахуванням посад працівників, рівня їх кваліфікації, цілей, форм і видів підвищення кваліфікації. Потім спільно з ІПК ДСЗУ розробляється проект Плану-графіка підвищення кваліфікації державної служби зайнятості в Інституті на наступний рік, погоджувався з ректором ІПК ДСЗУ та затверджувався директором ДЦЗ. Управління по роботі з персоналом ДЦЗ подавало План-графік підвищення кваліфікації на наступний рік до Інституту, регіональних центрів зайнятості (Державний центр зайнятості, 2020).

На основі замовлень регіональних центрів зайнятості був сформований план-графік підвищення кваліфікації керівних працівників і фахівців ДСЗ України на 2022 рік. Він передбачав охопленням навчанням 75 груп керівних працівників та фахівців разом за перше та друге півріччя загальною кількістю 2093 особи та мав становити 83,7 % від визначеного ліцензійного обсягу. Однак тимчасове припинення навчального процесу в ЦПК Інституту під час запровадження воєнного стану поставило під сумнів виконання цього плану-графіка.

З метою вдосконалення процесу планування підвищення кваліфікації працівників ДЦЗ на основі інформації, отриманої від регіональних центрів зайнятості, доцільно розробляти балансовий розрахунок додаткової потреби ДСЗ зайнятості в підвищенні кваліфікації керівників і фахівців та джерел її забезпечення на п'ятирічний період з розбивкою по роках. Планування підвищення кваліфікації варто здійснювати через визначення планового та непланового контингенту.

Контингент працівників, який включається до річного плану підвищення кваліфікації (довгострокового навчання) у центрах зайнятості, доцільно визначати за формулою:

$$Ч_{\text{дпо}} = Ч_{\text{зрф}} \pm \Delta Ч_{\text{кфп}} - Н_{\text{кфк}}, \quad (1)$$

де $Ч_{\text{дпо}}$ — контингент працівників, який включають до річного плану підвищення кваліфікації персоналу, осіб;

$Ч_{\text{зрф}}$ — загальна чисельність працівників на початок планового року, осіб;

$\Delta Ч_{\text{кфп}}$ — зміна чисельності працівників упродовж планового року внаслідок очікуваних змін, осіб;

$Н_{\text{кфк}}$ — контингент з числа працівників, який наступного року не підвищуватиме кваліфікацію, осіб.

Розрахунок чисельності контингенту з числа працівників центрів зайнятості, який наступного року не підвищуватиме кваліфікацію, здійснюють за формулою

$$Н_{\text{кфк}} = Ч_{\text{обн}} + Ч_{\text{пон}} + Ч_{\text{впн}} + Ч_{\text{ппн}} + Ч_{\text{ждв}} + Ч_{\text{пмр}} + Ч_{\text{пмф}}, \quad (2)$$

де $Ч_{\text{обн}}$ — чисельність працівників, які в плановому році навчатимуться в аспірантурі, докторантурі та у закладах вищої освіти більш високого рівня акредитації без відриву від виробництва за профілем займаної посади, осіб;

$Ч_{\text{пон}}$ — чисельність працівників, які пройшли навчання за професійними програмами підвищення кваліфікації та програмами стажування за направленнями центрів зайнятості чотири роки тому й менше, осіб;

$Ч_{\text{впн}}$ — чисельність працівників, які в плановому році виходять на пенсію та з інших причин, осіб;

$Ч_{\text{ппн}}$ — чисельність керівників і фахівців, які в плановому році будуть направлені службою зайнятості на перепідготовку, осіб;

$Ч_{\text{ждв}}$ — чисельність жінок, які перебуватимуть в плановому році у відпустці зв'язку з вагітністю, пологами й доглядом за дитиною, осіб.

Підвищення якості навчання працівників ДСЗ передбачає більш активну участь у навчальному процесі підвищення кваліфікації науково-педагогічних працівників та наукових співробітників закладу післядипломної освіти «Центр підвищення кваліфікації служби зайнятості». Це має забезпечити актуалізацію рівня практичної підготовки науково-педагогічних працівників відповідно до сучасних вимог ринку праці. Для цього доцільно повніше використати потенційні можливості проблемних науково-дослідних лабораторій колишнього Інституту.

До реорганізації ІПК ДСЗУ в ньому функціонували три такі проблемні науково-дослідні лабораторії: професійної орієнтації та професійного навчання безробітних, інституційного забезпечення діяльності державної служби зайнятості та

партнерської взаємодії з роботодавцями, соціальних досліджень ринку праці. Продовження участі науково-педагогічних працівників у виконанні науково-дослідних робіт за тематикою на замовлення ДЦЗУ сприятиме підвищенню рівня їх практичної підготовки та впровадженню результатів теоретичних досліджень з актуальних проблем зайнятості населення та ринку праці.

Обговорення (Discussion). Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 07.08.2022 р. № 569-р «Утворення закладу післядипломної освіти «Центр підвищення кваліфікації служби зайнятості» ІПК ДСЗУ приєднаний до зазначеного закладу післядипломної освіти (Кабінет Міністрів України, 2022). В цьому зв'язку необхідно зробити зміни та доповнення до Положення про організацію підвищення кваліфікації працівників ДСЗ, підготувати Положення про центр підвищення кваліфікації служби зайнятості.

Ширше залучення науково-педагогічних працівників до виконання науково-дослідних робіт можливе за умов збільшення обсягів фінансування їх робіт з боку ДЦЗУ. Водночас практичній спрямованості занять з підвищення кваліфікації працівників ДСЗ сприятиме участь наукових співробітників проблемних науково-дослідних лабораторій в навчальному процесі, задіяних на виконанні прикладних науково-дослідних робіт. До проведення занять доцільно більше залучати працівників центрів зайнятості, які можуть проводити лекційні, практичні заняття, тематичні дискусії, брати участь в рецензуванні робіт слухачів, входити до складу екзаменаційних комісій тощо.

Удосконалення організації підвищення кваліфікації працівників ДСЗ вимагає більш обґрунтованого застосування непрямих методів оцінювання ефективності їх навчання. До них, насамперед, належать вхідний, поточний та вихідний контроль (іспити, заліки, тестування і т.п.), котрі проводяться відповідно до й після навчання і показують, в якій мірі поглибилися рівні компетентності слухачів.

Важливу роль у процесі оцінювання ефективності підвищення кваліфікації працівників ДСЗ повинні відігравати такі методи, як спостереження за реакцією й результатами діяльності слухачів у процесі навчання; спостереження за поведінкою працівників центрів зайнятості, які пройшли навчання; оцінювання ефективності навчальної програми самими працівниками за допомогою анкетування або відкритого обговорення; оцінювання рівня навчання керівниками впродовж визначеного періоду тощо.

З метою більш об'єктивного оцінювання ефективності навчальної програми тими, хто проходить підвищення кваліфікації, рекомендується проводити анкетування працівників, які починають навчання за професійною програмою. У цьому разі, варто з'ясувати освітньо-професійну підготовку тих, хто розпочинає навчання, причини та мотиви вибору професії та працевлаштування в ДСЗ, рівень їх знань про зміст, характер, умови, оплату праці з конкретної професії, її вимоги до особливостей людини.

Анкетування працівників, які закінчили підвищили кваліфікацію, має здійснюватися для оцінювання рівня їх компетентності до та після закінчення навчання, виявлення причин невисокого рівня засвоєння навчального матеріалу, якості його подання з боку викладачів Центру підвищення кваліфікації служби зайнятості, інших навчальних закладів освіти й визначення на цій основі їх рейтинг, з'ясування питань щодо того, чи мають працівники бажання працювати в центрах зайнятості, продовжити свій професійний розвиток і планування трудової кар'єри тощо.

Разом з тим варто виважено відноситися до результатів анкетування слухачів системи підвищення кваліфікації. Особливо це стосується їх оцінки якості подання навчального матеріалу з боку викладачів. Так, окремі працівники можуть давати низькі оцінки вимогливим викладачам, що стимулюватиме останніх знижувати рівень вимогливості до рівня опанування слухачами новітніх теоретичних знань і практичних

навичок. Це обумовить негативний вплив на якість та результативність підвищення кваліфікації.

Необхідно враховувати й ту обставину, що саме викладачі закладів підвищення кваліфікації мають бути ініціаторами та провідниками новітніх передових ідей, котрі частина консервативних працівників ДСЗ спершу можуть негативно сприйняти, вважати помилковими та непридатними для впровадження в практику. Як свідчить практика, для усвідомлення та реалізації принципово нових ідей та інновацій потрібен певний проміжок часу.

Для вдосконалення змісту, форм і методів підвищення кваліфікації працівників викладачам необхідно використовувати картку зворотного зв'язку, яка містить результати оцінювання керівниками центрів зайнятості якості й ефективності підготовки працівника. Картку після її заповнення в ДСЗ безпосереднім керівником оцінюваного працівника упродовж шести і дев'яти місяців треба повертати до закладу підвищення кваліфікації, де навчався працівник. Доцільність запровадження картки обумовлена ймовірністю кумулятивного ефекту, коли досить високі результати можна очікувати лише після серії практичних занять, тренінгів тощо.

В цьому зв'язку підвищенню ефективності підвищення кваліфікації працівників ДСЗ мають сприяти запровадження дієвого обліку та контролю за впровадженням у практику пропозицій, що містяться у творчих роботах і проектах слухачів, які закінчили навчання за професійними програмами. Необхідно, щоб керівники регіональних центрів зайнятості затверджували працівникам, які направляються на підвищення кваліфікації, індивідуальні завдання до творчих робіт і проектів з аналізу та вирішення конкретних проблем за їх місцем роботи.

В структурних підрозділах центрів зайнятості та їх філіях варто заслуховувати після завершення навчання звіти слухачів про очікуване впровадження за місцем роботи у практику запропонованих пропозицій та рекомендацій. По завершенню запланованого періоду впровадження, передбаченого раніше у звіті працівників, ДСЗ доцільно визначати фактичну економічну та соціальну ефективність від реалізації слухачами за місцем роботи їх пропозицій та рекомендацій.

Забезпечення високої якості підвищення рівня кваліфікації кадрів відповідно до сучасних вимог потребує значних фінансових, матеріальних і людських ресурсів. Наприклад, за даними глави Навчального командування 7-ї армії в Європі генерала Джозефа Хілберта, за останні сім років США натренували на території України близько 23 тисяч українських солдатів, на що було витрачено 126 млн. доларів (Вторгнення Росії в Україну. Онлайн, 2022). Таким чином, витрати коштів на підвищення кваліфікації в розрахунку на одного українського військового за цей за цей період склали 5478 доларів.

За вказаних умов важливого значення, в особливо під час подолання економічної кризи, набувають актуальності проблеми вдосконалення фінансового забезпечення підвищення кваліфікації працівників центрів зайнятості. Відповідно до Положення кошти на підвищення кваліфікації персоналу передбачаються у бюджеті Фонду загальнообов'язкового державного соціального страхування України на випадок безробіття у межах видатків на утримання ДСЗ.

Положенням також встановлено, що можуть залучатися кошти з інших джерел, не заборонених законодавством України. Однак, як засвідчила практика вже кризових 2020-2021 рр., коли ДСЗ відчула нестачу коштів на підвищення кваліфікації працівників, залучення таких додаткових джерел було актуальним. Законом України «Про професійний розвиток працівників» передбачено, що професійне навчання працівника може здійснюватися за його бажанням за рахунок власних коштів або коштів інших фізичних чи юридичних осіб (Закон України «Про професійний розвиток працівників», 2012). Між тим цього виявилось недостатньо.

В 2022 р., в умовах загострення військово-політичної ситуації в Україні в результаті вторгнення Росії та очікуваного суттєвого недовиконання державного бюджету у цьому році, фінансування підвищення кваліфікації працівників ДСЗ за рахунок додаткових джерел набуло ще більш невідкладного значення. Це стосується залучення коштів від усіх зацікавлених соціальних партнерів, міжнародних проектів, зокрема коштів міжнародних партнерів (Трастового фонду Європейського Союзу, коштів Світового банку, Міжнародного валютного фонду тощо), репарації та компенсаційних виплат, що будуть направлені на післявоєнну відбудову України, та ін.

Оскільки очікується виснажливий затяжний воєнний конфлікт, тому доцільно передбачити етапний підхід щодо використання міжнародної допомоги Україні в інвестиції у людський капітал. На першому етапі варто забезпечити ефективне використання коштів Трастового фонду Європейського Союзу, коштів Світового банку, Міжнародного валютного фонду тощо. На третьому етапі міжнародна допомога може бути доповнена за рахунок коштів репарації, що надійдуть від Російської Федерації.

У фонді за Програмою «Відбудувати Україну» на третьому етапі його використання після завершення війни доцільно передбачити виділення додаткових коштів для забезпечення повноцінного функціонування ДЦЗУ, зокрема на підвищення рівня кваліфікації його працівників. Надання міжнародної допомоги щодо здійснення безперервного професійного розвитку персоналу ДСЗ має супроводжуватися контролем за витрачанням коштів, боротьбою з корупцією в сфері освітніх послуг, виконанням умов проведення реформ.

Україні доцільно використати можливості статусу кандидата у члени ЄС. Це має відкрити доступ до програм фінансової допомоги та підтримки. Для цього необхідно передбачити зміни та доповнення до чинного вітчизняного законодавства, особлива увага серед них має бути приділена започаткуванню формування та використання індивідуальних навчальних рахунків працівників. Застосування індивідуальних навчальних рахунків працівників з метою забезпечення їх професійного розвитку впродовж життя обумовлено тим, що ДСЗ є централізованою системою державних установ.

Звідси вона не може використати такі важелі, як податкові пільги, дотації та субсидії, котрі можуть бути надані ринковим суб'єктам господарювання. Про доцільність запровадження індивідуальних навчальних рахунків працівників свідчить тривалий позитивний досвід їх використання в США та країнах Європейського Союзу. Їх запровадження Україною може здійснюватися як кандидатом у члени ЄС. Використовуючи для цього кошти, зокрема, Програми ЄС «Відбудувати Україну».

Окрім того, запровадження в Україні після завершення війни формування та використання індивідуальних навчальних рахунків працівників у державному та недержавному секторах економіки сприятиме модернізації та відновленню країни в результаті підвищення якості людських ресурсів завдяки безперервному професійному навчанню персоналу організацій впродовж життя, скорішому подоланню наслідків нинішньої економічної кризи.

Висновки (Conclusion). Посилення економічної кризи в результаті загострення військово-політичної ситуації в Україні, пандемії нових штамів коронавіруса вимагає розробки ефективних антикризових стратегій і проведення активної політики у сфері зайнятості населення, вдосконалення організації підвищення кваліфікації працівників ДСЗ. Останнє має забезпечити збільшення обсягів якісного підвищення кваліфікації працівників, зменшити періодичність їх підвищення кваліфікації з нинішніх запланованих Положенням п'яти років до трьох років.

Однак за теперішніх кризових умов в економіці та військових дій без залучення значних додаткових джерел фінансування реалізувати плани підвищення кваліфікації

керівних працівників і фахівців ДСЗ на 2022 рік не неможливо, а протягом наступних років буде здійснити складно. Тому варто внести зміни та доповнення до чинного вітчизняного законодавства. Серед додаткових джерел фінансування особлива увага повинна бути приділена залученню коштів міжнародних партнерів, репарації, використанню можливостей України як кандидата у члени ЄС, формуванню та використанню індивідуальних навчальних рахунків працівників.

Бібліографічний список

- Вторгнення Росії в Україну. Онлайн, 2022. *Кореспондент.net*, [онлайн] 5 травня. Доступно: <<https://ua.korrespondent.net/ukraine/politics/4449684-vtorhennia-rosii-v-ukrainu-onlain>> [Дата звернення 5 травня 2021].
- Гемма, М.Д., 2019. *Удосконалення професійного навчання працівників на підприємствах (на прикладі стивідорних компаній)*. Автореферат. Кандидат наук. Київський національний економічний університет.
- Державна служба статистики України, 2021. *Валовий внутрішній продукт у I–IV кварталах 2020 року й у 2020 році*. [онлайн] Доступно: <<https://ukrstat.gov.ua/express/expr2021/03/31.pdfw.ukrstat.gov.ua>> [Дата звернення 14 квітня 2021].
- Державна служба статистики України, 2022. *Валовий внутрішній продукт у I–IV кварталах 2021 року й у 2021 році*. [онлайн] Доступно: <<https://ukrstat.gov.ua/express/expr2022/03/25.pdf>> [Дата звернення 12 березня 2022].
- Державний центр зайнятості, 2020. *Положення про організацію підвищення кваліфікації працівників державної служби зайнятості*. [онлайн] Доступно: <<https://ipk.edu.ua/wp-content/uploads/2021/04/Polozhennia-TSentr-pidvyshchennia-kvalifikatsii.pdf>> [Дата звернення 23 вересня 2021].
- Закон України «Про професійний розвиток працівників», 2012. *Верховна Рада України*. [онлайн] Доступно: <<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4312-17#Text>> [Дата звернення 23 вересня 2021].
- Збрицька, Т.П., Савченко, Г.О. та Татаревська, М.С., 2013. *Управління розвитком персоналу*. Одеса: Атлант.
- Кабінет Міністрів України, 2022. Розпорядження «Про утворення закладу післядипломної освіти «Центр підвищення кваліфікації служби зайнятості». *Урядовий портал*. [онлайн] Доступно: <<https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-utvorennia-zakladu-pisliadyplomnoi-osvity-tsentr-pidvyshchennia-kvalifikatsii-sluzhby-zainiatosti-569-070722>> [Дата звернення 15 липня 2022].
- Лелюк, О.Ю., 2021. *Трансформація корпоративних стратегій управління людських ресурсами в умовах кризи*. Кандидат наук. Автореферат. Інститут підготовки кадрів Державної служби зайнятості.
- Мартиненко, М.В., 2016. *Розвиток системи організаційних знань: професійно-освітній аспект*. Харків: ФОП Александрова К.М.
- Маршавін, Ю.М., 2011. *Регулювання ринку праці України: теорія і практика системного підходу*. Київ: Альтерпрес.
- Міністерство освіти і науки України, 2013. Положення про дистанційне навчання. *Верховна Рада України*. [онлайн] Доступно: <<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0703-13#Text>> [Дата звернення 23 вересня 2021].
- Національна медична академія післядипломної освіти імені П.Л. Шупика, 2021. [онлайн] Доступно: <<https://pdp.nacs.gov.ua/providers/natsionalna-medychna-akademiia-pisliadyplomnoi-osvity-imeni-p-l-shupyka>> [Дата звернення 5 жовтня 2021].

- Савченко, В.А., 2015. *Розвиток персоналу*. 2-ге вид. Київ: КНЕУ.
- Савченко, В.А., 2022. Підвищення кваліфікації працівників державної служби зайнятості в умовах економічної кризи. В: Р.В. Войтович, С.П. Калініна, ред. *Глобалізація ринку праці: виклики для України*: збірник матеріалів доповідей круглого столу, м. Київ, 21 грудня 2021 р. Київ: ІПК ДСЗУ, с.9–12.
- Cooper, D., 2014. Raising the Federal Minimum Wage to \$10.10 Would Save Safety Net Programs Billions and Help Ensure Businesses Are Doing Their Fair Share. *Economic Policy Institute*. [online] October 16. Available at: <<https://www.epi.org/publication/safety-net-savingsfrom-raising-minimum-wage/>> [Accessed 4 July 2022].
- Dessler, G., 2017. *Human resource management*. 15th ed. New Jersey: Florida International University.
- European Commission, 2021. *Adult skills - Individual Learning Accounts: a tool to improve access to training*. [online] October 16. Available at: <https://ec.europa.eu/info/law/better-regulation/have-your-say/initiatives/12876-Individual-Learning-Accounts-A-possibility-to-empower-individuals-to-undertake-training_en> [Accessed 4 July 2022].
- Fitzpayne, A. and Pollack, E., 2018. Lifelong Learning and Training accounts helping workers adapt and succeed in a changing economy. *The Aspen Institute*, [online] May 24. Available at: <<https://www.aspeninstitute.org/publications/lifelong-learningand-training-accounts-2018/>> [Accessed 4 July 2022].

References

- Cabinet of Ministers of Ukraine, 2022. Rozporiadzhennia «Pro utvorennia zakladu pislidyplomnoi osvity «Tsentr pidvyshchennia kvalifikatsii sluzhby zainiatosti» [Order "On the establishment of the post-graduate education institution "Employment Service Training Center"]. *Government portal*. [online] Available at : <<https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-utvorennia-zakladu-pislidyplomnoi-osvity-tsentr-pidvyshchennia-kvalifikatsii-sluzhby-zainiatosti-569-070722>> [Accessed 15 July 2022]. [in Ukrainian].
- Cooper, D., 2014. Raising the Federal Minimum Wage to \$10.10 Would Save Safety Net Programs Billions and Help Ensure Businesses Are Doing Their Fair Share. *Economic Policy Institute*. [online] October 16. Available at: <<https://www.epi.org/publication/safety-net-savingsfrom-raising-minimum-wage/>> [Accessed 4 July 2022].
- Dessler, G., 2017. *Human resource management*. 15th ed. New Jersey: Florida International University.
- European Commission. 2021. *Adult skills - Individual Learning Accounts: a tool to improve access to training*. [online] October 16. Available at: <https://ec.europa.eu/info/law/better-regulation/have-your-say/initiatives/12876-Individual-Learning-Accounts-A-possibility-to-empower-individuals-to-undertake-training_en> [Accessed 4 July 2022].
- Fitzpayne, A. and Pollack, E., 2018. Lifelong Learning and Training accounts helping workers adapt and succeed in a changing economy. *The Aspen Institute*, [online] May 24. Available at: <<https://www.aspeninstitute.org/publications/lifelong-learningand-training-accounts-2018/>> [Accessed 4 July 2022].
- Hemma, M.D., 2019. *Udoskonalennia profesiinoho navchannia pratsivnykiv na pidprijemstvakh (na prykladi styvidornykh kompanii)* [Improvement of the vocational

- training of employees at the enterprises (on an example of stevedoring companies)*]. PhD. Abstract. Kyiv National Economics University, [in Ukrainian].
- Leliuk, O.Iu., 2021. *Transformatsiia korporatyvnykh stratehii upravlinnia liudskykh resursamy v umovakh kryzy* [Transformation of corporate strategies for human resource management in a crisis]. PhD. Abstract. Institute of Personnel Training of the State Employment Service. [in Ukrainian].
- Marshavin, Yu.M., 2011. *Rehuliuвання ринку прати України: теорія і практика системного підходу* [Regulation of the labor market of Ukraine: theory and practice of the system approach]. Kyiv: Alterpres. [in Ukrainian].
- Martynenko, M.V., 2016. *Rozvytok systemy orhanizatsiinykh znan: profesiino-osvitnii aspekt* [Development of the system of organizational knowledge: professional and educational aspect]. Kharkiv: FOP Aleksandrova K.M. [in Ukrainian].
- Ministry of Education and Science of Ukraine, 2013. *Polozhennya pro dystantsiynе navchannya* [Regulations on distance learning]. *Verkhovna Rada of Ukraine*. [online] Available at : <<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0703-13#Text>> [Accessed 23 September 2022]. [in Ukrainian].
- Natsionalna medychna akademiia pislidyplomnoi osvity imeni P.L. Shupyka* [P.L. Shupyk National Medical Academy of Postgraduate Education], 2021. [online] Available at: <<https://pdp.nacs.gov.ua/providers/natsionalna-medychna-akademiia-pislidyplomnoi-osvity-imeni-p-l-shupyka>> [Accessed 5 October 2022]. [in Ukrainian].
- Savchenko, V.A., 2015. *Rozvytok personal* [Personnel development]. 2-nd ed. Kyiv: KNEU. [in Ukrainian].
- Savchenko, V.A., 2022. *Pidvyshchennia kvalifikatsii pratsivnykiv derzhavnoi sluzhby zainiatosti v umovakh ekonomichnoi kryzy* [Improving the qualifications of employees of the state employment service in the conditions of the economic crisis]. In: R.V. Voytovych, S.P. Kalinin, eds. *Globalization of the labor market: challenges for Ukraine: collection of materials of round table reports*, Kyiv, December 21, 2021. Kyiv: IPK DSZU, pp. 9-12. [in Ukrainian].
- State Employment Center, 2020. *Polozhennya pro orhanizatsiyu pidvyshchennia kvalifikatsiyi pratsivnykiv derzhavnoi sluzhby zainiatosti* [Regulations on the Organization of Advanced Training of Employees of the State Employment Service]. [online] Available at : <<https://ipk.edu.ua/wp-content/uploads/2021/04/Polozhennia-TSentr-pidvyshchennia-kvalifikatsii.pdf>> [Accessed 23 September 2022]. [in Ukrainian].
- State Statistics Service of Ukraine, 2021. *Valovyy vnutrishniy produkt u I-IV kvartalakh 2020 roku y u 2020 rotsi* [Gross domestic product in the I-IV quarters of 2020 and in 2020]. [online] Available at: <<https://ukrstat.gov.ua/express/expr2021/03/31.pdfw.ukrstat.gov.ua>> [Accessed 14 April 2021]. [in Ukrainian].
- State Statistics Service of Ukraine, 2022. *Valovyy vnutrishniy produkt u I-IV kvartalakh 2021 roku y u 2021 rotsi* [Gross domestic product in the I-IV quarters of 2021 and in 2021]. [online] Available at: <<https://ukrstat.gov.ua/express/expr2022/03/25.pdf>> [Accessed 12 March 2022]. [in Ukrainian].
- Vtorhnennia Rosii v Ukrainu. Onlain [Russia's invasion of Ukraine. online], 2022. *Korespondent.net*, [online] 5 May. Available at: <<https://ua.korrespondent.net/ukraine/politics/4449684-vtorhnennia-rosii-v-ukrainu-onlain>> [Accessed 5 May 2022]. [in Ukrainian].
- Zakon Ukrayiny «Pro profesiynny rozvytok pratsivnykiv» [Law of Ukraine «On Professional Development of Employees»], 2012. *Verkhovna Rada of Ukraine*. [online] Available at: <<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4312-17#Text>> [Accessed 23 September 2022]. [in Ukrainian].

Zbrytska, T.P., Savchenko, H.O. and Tatarevska, M.S., 2013. *Upravlinnia rozvytkom personalu* [Personnel development management]. Odesa: Atlant. [in Ukrainian].
01.08.2022.

Стаття надійшла до редакції 24.04.2022

V. Savchenko.

IMPROVING THE ORGANIZATION OF UPGRADING QUALIFICATION FOR EMPLOYEES OF STATE EMPLOYMENT SERVICE

Relevance: the article is devoted to improving the organization of upgrading qualification for employees of the state employment service in the context of the strengthening of the economic crisis in Ukraine due to the introduction of martial law, the pandemic of new strains of the COVID-19 coronavirus and the growth of mass unemployment. Overcoming these crisis phenomena is of great importance, requiring the development and implementation of anti-crisis strategies and active policies in the field of public employment, the transformation of management and the improvement of the level of qualifications for employees of employment centers.

***Aim:** substantiation of measures to achieve greater social and economic efficiency from improving the qualifications of employees for the state employment service thanks to the introduction of innovative forms and methods of training trainees.*

***Object of the research:** processes of organization for training of employees according to professional training programs and short-term thematic training, internship of trainees.*

***Methods:** general philosophical, general scientific and special research methods, which include methods of system analysis.*

***Results:** The analysis of the system of upgrading qualifications for employees of the state employment service showed that the crisis economic situation made it difficult to implement the plan for improving the qualifications of employees, and worsened the quality and scope of their training. In order to increase the efficiency of upgrading qualification improvement of the employees for the state employment service, the author proposed an anti-crisis strategy of improving their qualification in accordance with the modern conditions of the market economy in the conditions for martial law. Reasoned measures for planning the amount of training of trainees based on the development of a balance sheet calculation of the additional needs of the state employment service in the upgrading qualification of employees. Indirect methods of evaluating the effectiveness of upgrading qualification of employment center employees have been determined. The study revealed the reasons that led to the shortage of funds for improving the qualifications of employees. The conducted research made it possible to propose improvements in the forms and methods of staff training identified additional sources of funding to ensure the quality upgrading qualification of trainees. Among the additional sources of funding for upgrading qualification of the staff of the state employment service, special attention to the introduction of individual training accounts for employees in Ukraine.*

***Keywords:** organization, upgrading qualification, employees, state employment service, types, forms, training accounts.*