

*Електронний журнал «Державне управління: удосконалення та розвиток» включено до переліку наукових фахових видань України з державного управління (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 1643 від 28.12.2019).
Спеціальність – 281.
Державне управління: удосконалення та розвиток. 2025. № 11.*

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2156.2025.11.3>

УДК 378(477)

О. Ю. Бобровська,

*д. держ. упр., професор, професор кафедри економіки та економічної безпеки,
Університет митної справи та фінансів, м. Дніпро*

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2174-9040>

Л. І. Бондаренко,

*доктор філософії з публічного управління та адміністрування,
викладач, Автотранспортний фаховий коледж Національного технічного
університету «Дніпровська політехніка»*

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-6944-3489>

ЗАСТОСУВАННЯ ІНТЕРАКТИВНИХ МЕТОДІВ НАВЧАННЯ В СИСТЕМІ ПІДГОТОВКИ, ПЕРЕПІДГОТОВКИ ТА ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ ФАХІВЦІВ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ

O. Bobrovska,

*Doctor of Sciences in Public Administration, Professor, Professor of the Department
of Economics and Social and Economic Security, University of Customs and Finance*

L. Bondarenko,

*PhD in Public Management and Administration, Teacher, Motor Transport Professional
College of National Technical University «Dnipro Polytechnic»*

APPLICATION OF INTERACTIVE TEACHING METHODS IN THE SYSTEM OF TRAINING, RETRAINING AND ADVANCED TRAINING OF SPECIALISTS OF PUBLIC AUTHORITIES

У статті проаналізовано організацію системи підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації в органах публічної влади України за матеріалами загальнодержавних і локальних нормативних актів і методичних документів. Окреслено проблему і розроблено пропозиції подальшого підвищення ефективності навчання. Зазначено, що організація, зміст і технології процесів підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації в органах публічної влади передбачають опанування ними найсучасніших інноваційних теоретичних знань, формування і розвиток на їх основі низки професійно орієнтованих компетенцій міжгалузевого характеру. Розглянуто зміст, структуру і послідовність організації системи підвищення кваліфікації в органах публічної влади з боку Міністерства освіти і науки України і Національного агентства України з питань державної служби в напрямі забезпечення якості і контролю організації процесів навчання. Підкреслено, що при вагомих досягненнях налагодження і забезпечення системи підвищення кваліфікації має місце недостатнє підвищення ефективності в організації цього процесу. Обґрунтовано необхідність подальшого удосконалення процесу підвищення кваліфікації в напрямі більшої практичної спрямованості із застосуванням інтерактивних методів навчання, які нині недостатньо використовуються при підготовці, перепідготовці та підвищенні кваліфікації публічних службовців. Зі складу загальновідомих інтерактивних методів запропоновано окремо виділити метод гейміфікації і метод кейс-стаді, опанування яких може суттєво впливати на підвищення практичних компетенцій і здатностей їх застосування. Це дозволить глибше розуміти особливості формування управлінських рішень і обґрунтування їх шляхом здійснення інваріантного аналізу та застосування інноваційного інструментарію. Доведено доцільність і запропоновано заходи щодо подальшого удосконалення організаційних і методологічних кроків для підвищення продуктивності розглянутих процесів шляхом запровадження пропонованих методів.

The article analyzes the organization of the system of training, retraining and advanced training in public authorities of Ukraine based on materials from national and local regulatory acts and methodological documents. The problem is outlined and

proposals are developed for further improving the effectiveness of training. It is noted that the organization, content and technologies of the processes of training, retraining and advanced training in public authorities involve mastering the most modern innovative theoretical knowledge, the formation and development on their basis of a number of professionally oriented competencies of an interdisciplinary nature. The content, structure and sequence of the organization of the system of advanced training in public authorities by the Ministry of Education and Science of Ukraine and the National Agency of Ukraine for Civil Service in the direction of ensuring the quality and control of the organization of training processes are considered. It is emphasized that with significant achievements in establishing and ensuring the system of advanced training, there is an insufficient increase in the efficiency of the organization of this process. The need for further improvement of the process of advanced training in the direction of a greater practical orientation with the use of interactive teaching methods, which are currently insufficiently used in the training, retraining and advanced training of public servants, is substantiated. From the well-known interactive methods, it is proposed to separately highlight the gamification method and the case study method, the mastery of which can significantly affect the improvement of practical competencies and the ability to apply them. This will allow a deeper understanding of the features of the formation of management decisions and their justification by carrying out invariant analysis and using innovative tools. The feasibility is proven and measures are proposed for further improvement of organizational and methodological steps to increase the productivity of the processes under consideration by introducing the proposed methods.

Ключові слова: *публічне управління, компетенції, державні службовці, органи публічної влади, чинники, ефективність праці, продуктивність праці, інновацізація навчальних процесів, методи, гейміфікація, кейс-методи, вища освіта, діяльність, організація.*

Keywords: *public administration, competencies, civil servants, public authorities, factors, labor efficiency, labor productivity, innovation of educational processes, methods, gamification, case methods, higher education, activity, organization.*

Постановка проблеми у загальному вигляді. Сучасний стан української економіки і реалії плину соціально-економічних процесів загострюють потреби підвищення ефективності діяльності органів публічної влади. Одним із чинників забезпечення успішної діяльності органів влади усіх рівнів є якість підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників органів публічної влади, яка розглядається як показник розвитку суспільства, що задовольняє потреби життєдіяльності людей і держави загалом.

Забезпеченням якості вищої освіти України, зокрема підготовкою фахівців з вищою освітою для державної служби, займається Міністерство освіти і науки України (МОН) і, зокрема, Національне агентство України з питань державної служби (НАДС), які проводять в життя цілі, наголошені в Національній доктрині розвитку освіти України – «освіта є стратегічним ресурсом поліпшення добробуту людей, забезпечення національних інтересів, зміцнення авторитету і конкурентоспроможності держави на міжнародному рівні» [1, п. 1].

В умовах євроінтеграції Україна суттєво активізувала заходи з модернізації вищої освіти в напрямі цілісних багатоваріантних процесів перетворень – застосування організаційних, структурних, фінансових та інших заходів стосовно створення і впровадження державних стандартів вищої освіти, освітньо-професійних і освітньо-наукових програм для всіх освітніх рівнів, оновлення змісту і методів викладання, підвищення соціальної, політичної спрямованості і забезпечення контролю за якістю впровадження цих заходів. Але не всі наявні проблеми організації навчання у ЗВО вирішені. Життя постійно формує нові виклики і потребує їх своєчасного вирішення. Актуальними залишаються питання підвищення практичного змісту організації навчальних процесів і методів, спрямованих на поглиблення професійних завдань і ефективне виконання повноважень в нових сегментах діяльності. Актуальними є методи, які підвищують розумове навантаження тих, хто навчається, і формують бажання до змістовного і якісного використання новітніх знань. Серед таких слід виділити ігрові і ситуаційні методи навчання, які широко застосовуються в зарубіжних університетах і значно менше у вітчизняних.

В Україні в системі підготовки фахівців з публічного управління та адміністрування, незважаючи на пропозиції українських науковців (наданих ще 2015 р.), досі не знайшли належного застосування. Пошук подальших можливостей підвищення наукових дослідницьких спроможностей діяльності органів публічної влади може бути здійснений за рахунок активізації процесів навчання. Інтерактивні технології мотивують до усвідомлення управлінських здатностей і створюють сприятливі умови для їх реалізації.

У розробці змісту парадигмальних теорій і концептуалізації напрямів вищої освіти стосовно підготовки фахівців з публічного управління і адміністрування брала участь велика кількість науковців держави [2]. Сьогодні можна стверджувати, що в Україні створена і продовжує розвиватись система наукового супроводу підготовки фахівців спеціальностей цього напрямку, що повністю задовольняє потреби у висококваліфікованих фахівцях, які забезпечують поступ країни у Європейський простір.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Розвитку базових змістовних, теоретико-методологічних й організаційних засад формування та систематичного оновлення навчальних процесів сприяє їх побудова відповідно до затверджених Стандартів вищої освіти для першого і другого рівнів вищої освіти галузь знань «Публічне управління та адміністрування». Їх розробниками стали українські вчені С. А. Чукут, Г. Л. Монастирський, Н. Л. Гавкалова, Н. М. Драгомирецька, В. В. Мамонова, С. К. Хаджирадєва, Л. І. Даниленко, Н. Ю. Подольчак, Т. М. Кіцак, О. П. Дузь-Крятченко, І. Й. Малий, О. М. Вольська, О. М. Шевчук [3; 4].

Впровадження стандартів освіти забезпечують освітньо-наукові й освітньо-професійні програми, які унормовують їх зміст, якість реалізації і систему здійснення акредитації за відповідними критеріями якості оцінювання. Методичні, змістовні й організаційні засади застосування цих критеріїв були розроблені дослідниками Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти (НАЗЯВО) – А. Бутенко, Г. Денискіна, О. Єременко, О. Книш, І. Сімшаг, О. Требенко [5]. Але будь-які суспільні процеси діяльності перебувають під впливом внутрішніх і зовнішніх (світових) процесів трансформації, тому

внутрішня організація, зміст і очікувані результати навчання зазнають постійної інноваційної зміни і потребують подальшого удосконалення моделей, змісту та ефективного функціонування. Це мотивує до постійного перегляду й удосконалення методів навчання, підвищення кваліфікації державних службовців, які повинні управляти прогресивними змінами у внутрішньому середовищі країни.

Постановка завдання: розглянути стан і можливості підвищення ефективності процесів практичного навчання й підвищення кваліфікації фахівців органів публічної влади шляхом активізації застосування інтерактивних методів навчання у ЗВО.

Виклад основного матеріалу дослідження. Питання становлення і розвитку Національної системи вищої освіти, наукового і методичного фундаменту її розвитку як ключового стратегічного чинника становлення української державності почало вирішуватись з часу набуття Україною незалежності. Особлива увага була зосереджена на формуванні напряму системи і змісту наукових, науково-методологічних і теоретичних знань для здійснення функцій державного управління.

Сьогодні можна констатувати, що в Україні створена власна наукова, теоретична і методологічна база підготовки фахівців зі спеціальності ПУА, які займають в органах публічної влади посади різних категорій на всіх ланках державного управління. Напрями, зміст і час на підвищення кваліфікації державних службовців категорій Б і В розробляє і затверджує НАДС України. Вони спрямовуються на подальший розвиток низки компетенцій цих категорій працівників, у т. ч.: теоретичних знань законодавства, підвищення вмінь роботи з інформацією, розвиток гнучкості, адаптації, мотивації і здатностей до розробки, прийняття і реалізації реформ, принципів державної політики.

На порталі НАДС «Управління знаннями» пропонуються напрями, зміст і програми підвищення кваліфікації працівників в органах публічної влади, у т. ч. спеціальні (сертифіковані) програми, опанування яких спрямовується на розвиток ключових компетенцій фахівців органів публічної влади відповідних

категорій для виконання службових обов'язків. Удосконалення процесів управління і підвищення якості надаваних освітніх послуг здійснюється за низкою напрямів – аналіз управлінських ризиків, планування на основі посилення спроможностей держави для ідентифікації загроз і їх своєчасного запобігання, виявлення (врахування й оцінювання) ризиків, впровадження змін та ухвалення управлінських рішень, забезпечення планування і координація діяльності, проведення моніторингу й аналізу результатів плину керованих систем, підготовка якісної звітності [6].

Однак усі запропоновані програми зосереджуються на поповненні і поглибленні теоретичних знань з правової грамотності, цифрових навичок і ефективності комунікацій, на формуванні гнучкості й адаптивності до змін навколишнього середовища, створенні умов для досягнення вищого ступеня концептуальних основ адміністративних процедур і знань правової регламентації процесів державного управління. Короткостроковий період підвищення кваліфікації хоч і доповнює наявні знання і набуті раніше практичні компетенції, як показника управлінської зрілості і професійних здатностей, проте на їх практичну реалізацію впливає недостатньо. В умовах зростання швидкості і складності трансформаційних процесів суспільства, появи нових, не завжди очікуваних проблем потрібно володіти глибоким інваріантним інноваційним мисленням і практичними здатностями для пошуку і реалізації креативних практичних дій. Це мотивує під час підвищення кваліфікації приділяти більшу увагу швидкому опануванню й подальшому розвитку практичних компетенцій і навичок реалізації набутих знань.

Певним недоліком змісту і технології підвищення кваліфікації цієї категорії працівників стосовно осучаснення їх практичних компетенцій є відсутність у програмах навчання акценту на професійну спрямованість. Адже у структурному складі штатних розписів працівників в системі публічного управління досить чітко визначаються підрозділи економічного, організаційного, фінансового, інформаційного та інших видів діяльності, які втілюють відповідний контент професійних знань у вирішення завдань для

реалізації управлінських рішень. Проте питання оновлення професійно орієнтованих знань за окремими спеціальностями з відповідним підвищенням кваліфікації працівників у програмах окремо не розглядається. І використання цих можливостей їх опанування при набутті нових знань не спостерігається.

Використанню можливостей підвищення кваліфікації фахівців органів публічної влади за окремими спеціальностями не сприяють і методи оцінювання набутих знань. Теми магістерських робіт напряму не пов'язуються з виконанням посадових і фахових функцій і завдань з огляду на підвищення інноваційності здійснюваної діяльності, способів перегляду її змісту, операцій і процесів здійснення. Відсутні у випускових роботах пропозиції щодо вдосконалення організації здійснюваної праці, підвищення ефективності способів реалізації її результатів з використанням інформаційно-комунікативних технологій і розвитку управлінських методів і технологій.

ЗВО, які здійснюють підготовку та перепідготовку державних службовців, недостатньо проінформовані щодо практичних управлінських проблем і реалізації планів і стратегій розвитку органів влади. А фахівці не формулюють свої реальні професійні проблеми, які б вони хотіли вирішити під час підвищення кваліфікації.

Підвищення практичної результативності внаслідок навчання повинно сприяти і застосуванню нових підходів до розвитку кінцевих результатів їх діяльності у встановлених вимогах до відображення в документах про підвищення кваліфікації. Недостатні пропозиції щодо інноваційного змісту результатів наукових досліджень власних або наявних у системі науки державного управління у випускових роботах. Ці питання не охоплюють можливих шляхів зростання управлінського потенціалу.

Пошук цих шляхів доцільно починати з аналізу моделей навчальних процесів і складників управлінських впливів на забезпечення їх якісного використання та співставності зі змістом виконуваних поточних і стратегічних завдань.

Узагальнена структура змісту компонентів навчального процесу наведена в праці [16]. Запропонована модель відображає створення загального змісту і дій

з підготовки фахівців органів публічної влади за напрямом і змістом професійної діяльності, змістовною структурою складників формування і плину процесів та послідовності їх реалізації в такому складі:

- визначення сфер і пріоритетних напрямів діяльності та їх розвитку;
- розробка й обґрунтування стратегій управління розвитком керованих об'єкто-суб'єктів та їх реалізації;
- концептуалізація управління процесами розвитку;
- забезпечення процесів розвитку ресурсами й оцінювання ефективності їх використання;
- налагодження і підтримка комунікативних партнерських відносин із суб'єктами розвитку;
- управлінський супровід, моніторинг і аналіз процесів розвитку і ступеня реалізації поставлених цілей за напрямами, сферами, галузями і суб'єктами розвитку;
- визначення тенденцій і можливостей подальшого задоволення потреб розвитку керованих об'єктів;
- аналіз відповідності і співставності управлінської діяльності потребам керованих процесів, розробка програм і заходів щодо її гармонізації;
- оцінювання нових умов і можливостей забезпечення потреб населення і господарюючих суб'єкто-об'єктів професійно-кваліфікаційним кадровим ресурсам;
- систематичне і системне удосконалення професійного змісту і розподілу функцій діяльності в органах публічної влади за функціями держави всіх рівнів і ланок суспільної діяльності;
- своєчасний перегляд і оновлення повноважень і структуризації посад державної служби за рівнем складності і компетенцій працюючих фахівців;
- склад процесів освіти і підготовки фахівців публічної служби представлені розробкою напрямів подальшого удосконалення нормативної бази системи вищої освіти в галузі публічного управління;
- визначення систем наукових знань, навчальних дисциплін і їх змісту для засвоєння процесів навчання;

– удосконалення технологічних, організаційних, нормативно-правових та інших складників процесів навчання;

– контроль формування і якісного здійснення процесів навчання з огляду на своєчасне оновлення їх професіоналізації і трансформаційних перетворень у публічному управлінні.

На увагу заслуговує професіоналізація навчання й оновлення змісту програм підвищення кваліфікації органів публічної влади, що обумовлюється появою нових обставин їх діяльності і змін у законодавстві, політичними обставинами, результатами співпраці з можливими стратегічними партнерами. Так, за останні роки стали різко зростати недоліки в окремих економічних професійних результатах діяльності влади. Зокрема, порушення і недоліки спровоковані недостатньою якістю фахових знань і компетенцій, професійних вмій фахівців органів публічної влади (неефективне управління бюджетними коштами і майном, порушення бюджетного та іншого законодавства, порушення та недоліки при адмініструванні дохідної частини державного бюджету). За даними Рахункової палати України, за 2024 р. спричинено збитків на 217,5 млрд грн [17], що свідчить про економічні, фінансові, облікові, аналітичні недоопрацювання в системі державного управління.

Сьогодні в Україні при працевлаштуванні випускників є справедливими нарікання на недостатню якість підготовки фахівців. Однак нині існують реальні можливості вирішити ці питання, адже суттєво збільшилась база освітніх наукових інформаційно-аналітичних, програмно-комп'ютерних та інших умов доступу до ресурсних баз навчання, з'явилися можливості швидкого й обґрунтованого розв'язання проблем, що мотивує до суттєвого поглиблення набуття нових компетенцій усіх фахівців з вищою освітою. Це питання допоможуть вирішити інтерактивні методи навчання як засіб розвитку системи вищої освіти в період відновлення економіки України. Переведення методичного матеріалу практичного навчального навантаження на електронні носії дозволять поглибити зв'язок освітніх процесів з практичним впровадженням наукових досліджень науковців ЗВО та інших наукових структур.

За рахунок широкого доступу до інформації створюються нові можливості для оновлення моделей управлінських процесів, чому повинні сприяти темпи оновлення знань, які враховують зміни і їх вплив на традиційні методи і моделі процесів поточної діяльності та своєчасного передбачення очікуваних змін.

Для опанування спеціальних і інтегрованих компетенцій, необхідних для майбутньої праці в багатовимірному поліфункціональному просторі освіти, існує широкий спектр видів і технологій розроблення освітньо-наукових і освітньо-професійних програм і способів їх реалізації. Зокрема, разом з традиційними лекціями, практичними і семінарськими заняттями застосовуються вебінари, квести, тематичні конференції, диспути, дискусії, круглі столи, тренінги, ділові технології, кейс-стаді тощо. Заслужують на увагу і такі методи нетрадиційних форм організації семінарських занять для опанування знань, як: метод «коло ідей», метод «акваріум», метод «635», метод «займи позицію», метод синектики, синанон-метод та інші [7, с. 63–79]. Особливу увагу з точки зору ефективного навчання привертають і методи, орієнтовані на практичне засвоєння знань методи гейміфікацій, кейси, stem-освіта, які забезпечують об'єднання в процесі навчання низки наук, soft-освіта, що методично передбачає розвиток умінь, не пов'язаних з технологіями навчання, а які стосуються всебічного подальшого практичного розвитку особистостей із критичним мисленням, соціальними, морально-етичними цінностями й активною життєвою позицією. Усі ці методи сприяють глибшому і швидшому поданню нового теоретичного матеріалу і ознайомленню з методичними і практичними надбаннями наукових знань і набуттю прогресивного професійного досвіду.

Ці методи здатні трансформувати зміст методичних і теоретичних знань у практичні навички за рахунок поглиблення ігрового розумового контенту професійної діяльності й оновлення способів праці. Це дозволяє в процесах практичного навчання одночасно охоплювати увесь комплекс знань наук, дотичних до професійної діяльності.

Перспективною освітньою технологією вважається також корпоративне

навчання, орієнтоване на колективну взаємодію та творчу співпрацю, чому і сприяють наголошені методи. Колективне формування інноваційного мислення й адекватної оцінки ситуації, подолання проблем шляхом об'єднання індивідуальних професійних умінь підвищує професійні знання і креативні розумові здатності. Розглянемо ці можливості на прикладі способу гейміфікації і кейс-методу.

Термін «гейміфікація» був запропонований Н. Пеллінгом у 2002 р., але до 2010 р. він майже не використовувався. Вперше він з'явився у 2008 р. в індустрії цифрових медіа [8, с. 251]. У 2011 р. він був включений компанією Garther у список нових технологій, які перебувають на піку попиту в системі нестандартної мотивації персоналу [9, с. 20]. Сутність гейміфікації як способу нематеріальної мотивації та активізації розумової і навіть фізичної діяльності досліджувалась багатьма вченими, які включали у зміст цього терміна та напрями застосування власне бачення. В наукових джерелах існує велика кількість пропозицій стосовно розуміння змісту цього поняття (табл. 1).

Таблиця 1. Визначення поняття «гейміфікація»

Автор	Зміст поняття
Н. Пеллінг	Процес зміни підходів до навчання, щоб зробити звичайні, буденні завдання веселішими та схожими на гру
Г. Зіккерман, Дж. Ліндер	Інструмент, що доповнює і підвищує ефективність брендингу організації, вказуючи, що концепція гейміфікації повинна бути заснована на ефективному використанні ігрових методів або елементів, запозичених з онлайн-ігор; досвіду реалізації програм лояльності і теоретичних положень поведінкової економіки
К. Сален, Е. Циммерман	Система, де гравці залучені до вирішення штучного конфлікту, що визначається правилами та має своє вираження в кількісному результаті
К. Вербах	Використання елементів гри і технологій створення ігор в неігровому контексті
К. Вербах, Д. Хантер	«Гра мислення в практиці», вказуючи, що сучасний процес конструювання товарів, послуг, сервісу або внутрішніх систем організації стає елементом світу ігрового дизайну
О. В. Виноградова, О. В. Литвинова, К. І. Пілігрим	Цілеспрямоване використання ігрових елементів для формування нового досвіду в неігрових завданнях, процесах і контексті. У цьому сенсі вона включає три взаємопов'язані аспекти: 1) формування нового досвіду; 2) ігрові взаємодії (об'єкти, інструменти, які формують цей новий досвід; 3) ігровий дизайн (практика конструювання, впровадження ігрових елементів у неігрові процеси)

Продовження таблиці 1.

Автор	Зміст поняття
К. Капп	Використання принципів ігрової методики, естетики і мислення з метою залучення суб'єктів освіти (учнів, студентів тощо) до навчального процесу, підвищення їхньої мотивації до навчання та кращого засвоєння матеріалу. Особливу ефективність гейміфікація проявляє при навчанні точних наук
Х. Дічев, Д. Дічева	Розвивальний підхід для підвищення мотивації та залучення учнів до навчання шляхом застосування елементів ігрового дизайну в освітньому середовищі
А. Кім	Використання методів гри, щоб зробити діяльність привабливішою та цікавішою
С. Переяславський, О. Смагіна	Інтеграція елементів гри та ігрового мислення в діяльності, відмінній від гри. Гейміфікація в освіті – це процес поширення гри на різні сфери освіти, який дозволяє розглядати гру як метод навчання і виховання, як форму виховної роботи і як засіб організації цілісного освітнього процесу ----- Форма навчання і виховання, що забезпечує організацію цілісного освітнього процесу
Н. Лавелл	Не об'єкт, а процес. Вона використовує ігри як механіку, щоб поліпшити бізнес, удосконалюючи управлінські процеси, практику роботи з клієнтами, збільшуючи прибуток. Мова не йде про створення ігор. Мова не йде про розширення бренду. Йдеться про заохочення та винагородження користувачів за те, що ви хочете, щоб вони зробили
Є. В. Ромат	Застосування того самого підходу, способу мислення та процесу, через який проходять учасники ігор, а не тільки використання елементів, які застосовуються в іграх
Є. В. Ромат, Ю. В. Білявська	Цілеспрямоване використання ігрових елементів для формування нового досвіду в неігрових завданнях, бізнес-процесах і при реалізації факторів внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства
С. Гончаренко, М. Кларін, І. Лернер П. Сікорський	Технологія, набір процедур, що оновлюють професійну діяльність викладача і гарантують кінцевий результат
О. Ткаченко	Використання ігор, ігрових технік та ігрових практик з освітньою метою
Л. Зеленська, К. Ковінько	Активізація пізнавальної діяльності здобувачів і більше їх залучення до процесу навчання

Джерело: складено автором за [7; 8; 10; 11; 12].

Запропонований вченими зміст *поняття гейміфікації* засвідчує, що воно може використовуватися як *принцип, метод, підхід, спосіб, процес, інструмент опанування знань і практичних компетенцій особами, які залучаються до спільного професійного навчання за визначеними напрямками і системами опанування діяльності, змісту і порядку дій, до колективного розв'язання*

складних завдань, що недостатньо окреслені за умовами, показниками і характеристиками та потребують конкретного результату внаслідок застосування в теоретичному і практичному навчанні за рахунок ігрових компонентів. Ці всі ознаки є привабливими і для застосування цього методу в теоретичних і практичних процесах професійного навчання фахівців при визначенні чинників впливу зовнішнього і внутрішнього середовища на якість процесів майбутньої чи здійснюваної професійної діяльності без застосування матеріального контенту при розв'язанні професійних завдань. Під час застосування в навчанні ігрових компонентів створюються умови для застосування в професійній діяльності знань різних наук.

Гейміфікацію часто ототожнюють з методом побудови ділових ігор. І хоч між ними існує тісний зв'язок і схожість, під час визначення ігрових елементів вони мають чіткі відмінності, а їх ігрові компоненти використовуються для різних цілей. Мета застосування гейміфікації в навчальних процесах – додати до наявних теоретичних і практичних знань майбутніх фахівців новий позитивний досвід для розробки технології розв'язання поставлених завдань, підвищення рівня їх інноваційності і розширення сфер застосування нових, більш систематизованих і взаємоузгоджених діяльнісних елементів. Процеси гейміфікації перервні і не завжди взаємопов'язані. Впровадження ігрових елементів передбачається переважно в тих операціях діяльності, які доцільно, бажано або необхідно змінити і покращити при незмінності інших стандартизованих, незмінних технічних складниках. Такі операції присутні в процесах стратегування, прогнозування, планування діяльності для здійснення функціональних, управлінських, організаційних і соціально-економічних завдань в управлінні, які, з одного боку, мають чітко визначені цілі, сфери застосування, заплановані кроки досягнення, але, з іншого – не всі їхні технології та алгоритми здійснення завжди визначені і не фіксовані, мають схильність до змін і залежать від ефективності впливів, однак декларують перелік чітко наголошених очікуваних результатів.

Тісно пов'язаний з методом гейміфікації загальновідомий, широко розповсюджений кейс-метод (методика розроблена англійськими науковцями

М. Шевером, Ф. Едейем та К. Єйтс).

Виникнення кейс-методу як нової технології навчання пов'язують з Гарвардським університетом, відомого своїми інноваціями при проведенні зі студентами обговорення реальних управлінських ситуацій. З 1910–1920-х рр. ХХ ст. цей метод дістав поширення майже в усіх західних провідних університетах. Результати його застосування як однієї з інтерактивних методик отримали високу оцінку і сприяли його широкому застосуванню у Великобританії, США, Німеччині, Данії та інших країнах. З 90-х рр. минулого століття кейс-метод розпочали опановувати країни Східної Європи та Україна.

В Україні кейс-метод, уперше презентований у 1992 р. фахівцями Школи державного управління ім. Дж. Кеннеді Гарвардського університету в Інституті державного управління та місцевого самоврядування [14, с. 20] і набув розповсюдження тільки у другій половині 90-х рр. як пізнавальна акселерація в процесі вивчення природничих наук [18]. Значний внесок у його застосування зробили українські вчені Ю. Сурмін, І. Демешко, С. Ковальова, Ш. Бобохужаєв, П. Шеремет, Г. Каніщенко та ін. [14; 15]. Сьогодні кейс-метод добре відомий в українських навчальних закладах, особливо в менеджмент-освіті, публічному управлінні та бізнес-освіті. Метод показав високу здатність до активізації засвоєння знань і їх практичного використання в навчанні маркетингу, юридичних, медичних та інших науках.

Глибоке розуміння кейс-методу і запровадження його в підготовку фахівців з публічного управління належить Ю. П. Сурміну. Він характеризував цей метод як «інтерактивний метод навчання ... в якому відображається неоднозначна ситуація в будь-якому виді діяльності... сприяє розвитку вміння вирішувати проблеми з урахуванням конкретних умов і за наявності фактичної інформації ... розвиває такі кваліфікаційні характеристики, як здатність до аналізу і діагностики проблем ... сприяє формулюванню професійних і особистісних властивостей людини» [14, с. 20]. До функцій цього методу Ю. П. Сурмін відніс навчальну, виховну, тренувальну, аналітичну, дослідницьку, систематизуючу і прогностичну [14, с. 21].

Створені концептуально-методичні аспекти розвитку цього методу дали поштовх до його активного вивчення і розробки каталогу навчальних кейсів ситуаційних вправ і ділових ігор [19].

Особливості цього методу продовжували досліджувати різні вчені, які розкривали можливості його глибокого впливу на підвищення якості професійної освіти. В системі освіти фахівців органів публічної влади його презентували як активний інструмент якісного оновлення змісту і методів професійного навчання. Його можливості наведені в табл. 2.

Таблиця 2. Визначення поняття «кейс-метод»

Автор	Зміст та характеристика методу
Ю.П. Сурмін [14]	Функціями кейс-методу є отримання знань щодо динаміки стохастичних об'єктів; формування професійних компетенцій; тренування тих, хто навчається з метою отримання нових навичок діяльності в умовах постійних змін; вироблення вмінь та навичок аналітичної діяльності; отримання принципово нового знання динамічних стохастичних об'єктів; систематизація ситуаційного знання; отримання інформації про майбутнє стохастичних систем
О.Є. Антонов [21, с. 267]	Кейс-метод – спосіб застосування конкретної ситуації, яка містить проблему, що потребує розв'язання, з метою формування необхідного досвіду (знань) студентів для вирішення проблеми; технологію навчання, яка використовує опис та аналіз реальних економічних, соціальних чи бізнес-ситуацій з метою формування необхідного досвіду студентів для вирішення проблеми
В.В. Ягоднікова [19]	Суть методу полягає у використанні конкретних випадків (ситуацій, історій, тексти яких називаються «кейсом») для спільного аналізу, обговорення або вироблення рішень студентами з певного розділу дисципліни. Цінність кейс-методу полягає в тому, що він одночасно не тільки відображає практичну проблему, а й актуалізує певний комплекс знань, який необхідно засвоїти для вирішення цієї проблеми, а також вдало поєднує навчальну, аналітичну і виховну діяльність, що, безумовно, є діяльним і ефективним у реалізації сучасних завдань системи освіти. Навчальні завдання кейс-методу полягають: у набутті навичок використання теоретичного матеріалу для аналізу практичних проблем; формуванні навичок оцінювання ситуації, вибору та організації пошуку основної інформації; виробленні вмінь формулювати питання і запити; виробленні умінь розробляти багатоваріантні підходи до реалізації плану дії; формуванні вмінь самостійно ухвалювати рішення в умовах невизначеності; формуванні навичок та прийомів всебічного аналізу ситуацій, прогнозуванні варіантів розвитку ситуацій; формуванні вмінь та навичок конструктивної критики

Продовження таблиці 2.

Автор	Зміст та характеристика методу
Г.А. Єрмолаєва [13, с. 182]	Кейс-методи активізують самовиховання та самоосвіту студентів; сприяють формуванню компетентного фахівця, який може ставити цілі, адаптувати теоретичні знання до професійної площини, відповідати за правильність рішення, планувати власну діяльність з досягнення цілей та завдань, розвивати навички колективної роботи.
Т. Баул, Л. Степаненкова [13, с. 180]	Кейс-метод дозволяє вирішувати проблеми з урахуванням конкретних умов і за наявності фактичної інформації, розвиває такі кваліфікаційні характеристики, як здатність до проведення аналізу і діагностики проблем, вміння чітко формулювати й висловлювати свою позицію, вміння спілкуватися, дискутувати, сприймати й оцінювати інформацію, яка надходить у вербальній та невербальній формі. Певною мірою цей метод сприяє формуванню особистісних властивостей: почуття впевненості в собі, подолання зайвої боязкості чи надмірної самовпевненості
І. Демешко [15]	Застосування кейс-методу стимулює індивідуальну активність студентів, формує позитивну мотивацію до навчання, забезпечує високу ефективність навчання й розвиток майбутніх фахівців, формує певні особистісні якості й компетенції.

Можливості розглянутих активних методів у системі навчання фахівців ПУА ще й досі використовуються обмежено, що надихає на ґрунтовний розгляд їх застосування в сучасних швидкозмінюваних соціально-економічних процесах суспільної діяльності й управління ними. Застосування інтерактивних методів навчання є особливо ефективним під час опанування практичного змісту дисциплін і при розгляді проблемних питань, які виникають у практичній діяльності. Ці методи широко інтегрують у систему знань державного управління та інших наук, збагачують можливості їх застосування в практиці за рахунок інформаційно-комп'ютерних технологій. Створюються умови для реалізації концепції випереджального способу набуття знань з можливих прогнозованих напрямів подальшого розвитку суспільства за рахунок участі у розробці альтернативних креативних рішень в процесах практичного навчання.

Управлінські рішення організаційно-діяльнісного характеру, пропонувані для розв'язання на практичних заняттях із застосуванням гейміфікації і кейс-методів, створюють передумови для знаходження варіативних рішень, опанування новими способами реалізації набутих знань та інноваційного пошуку відповідей на проблемні питання, пов'язані з можливостями застосування більшої кількості

факторів і чинників підвищення ефективності управлінської діяльності.

Водночас методологічне забезпечення широкого застосування інтерактивних методів у системі підготовки, перепідготовки зі спеціальності ПУА та підвищення кваліфікації фахівців органів публічної влади є складним завданням. Його вирішення потребує проведення науково-прикладних досліджень для напрацювання і накопичення професійно спрямованих завдань і ситуацій з розв'язання конкретних завдань фахового змісту, проведення ретроспективного, комплексного аналізу результатів їх вирішення, порівняння зі змістом закріплених за посадами відповідних організаційних ланок з адаптації вимог до професійних знань, задекларованих у кваліфікаційних довідниках із посадовими інструкціями виконавців.

До виконання досліджень у цьому напрямі слід залучити високопрофесійних науковців галузі, провідних викладачів ЗВО, представників органів публічної влади, широке коло роботодавців, співпраця яких створить умови і методологію застосування розглянутих та інших інтерактивних методів навчання у підготовці фахівців органів публічної влади. В навчально-освітніх програмах повинні передбачатись також вимоги до системного й систематичного пошуку і доповнення процесів практичного навчання з використанням інтерактивних методів, які за змістом, рівнем і широтою охоплення адаптаційних можливостей механізмів державного управління. Здобуття сучасних практичних інформаційно-комунікативних і програмно-комп'ютерних навичок під час виконання практичних завдань для підготовки фахівців до дій в умовах кризових ситуацій увага повинна бути зосереджена на ухваленні неординарних рішень. Досягнення цієї умови зміцнюватиметься теоретико-науковим і практичним рівнем поповнення знань і практичного досвіду.

Висновки. Пряма залежність прогресивного поступу держави від рівня професійної здатності фахівців органів публічної влади і рівня освіченості громадян України привертає увагу до забезпечення якості і систематичного оновлення процесів надання державних послуг населенню з використанням новітніх освітніх професійних знань, практичних навичок і оцінки ступеня

оволодіння ними.

Ознайомлення зі стандартами освіти бакалаврів і магістрів спеціальності ПУА, методичними посібниками «роз'яснення щодо застосування критеріїв із оцінювання якості освітніх програм» і основними принципами процесу акредитації та їх експертизи надає можливість стверджувати, що питання рівня опанування, доповнення і розвитку практичних навичок поки залишаються недостатньо охопленими як при первісному набутті професійних знань, так і при підвищенні кваліфікації державних службовців.

Здобуті теоретичні знання потребують більшої гнучкості і тісного зв'язку з удосконаленням і змінами у професійній діяльності, швидкої реалізації і врахування в набутих компетенціях, необхідних в умовах безперервних змін. Останні відображаються у змісті виконуваних функціональних завдань і розширенні комунікативних зв'язків.

Для оцінювання ступеня опанування, оновленими і доповненими практичними навичками фахівцями 1-ї і 2-ї категорії цієї спеціальності під час підвищення кваліфікації у змісті освітньо-професійних програм і переліку предметних результатів навчання повинен бути критерій засобів практичного навчання і відповідні показники рівня його досягнення. Це змотивує ЗВО системно підвищувати якість освітніх процесів шляхом застосування активних методів навчання, розширювати співпрацю з майбутніми роботодавцями стосовно забезпечення прикладної практичної спрямованості знань, що сприятиме опануванню інноваційних практичних навичок. Ухвалення управлінських рішень в умовах невизначеності безпекового середовища в державі, у кризових ситуаціях вимагає застосування варіантних методів й ігрового контенту знання, впровадження цих підходів для активізації діяльності фахівців органів публічної влади.

Чіткий зміст і практична орієнтованість потоків, впровадження нових методів опанування практичних знань та їх комплексного застосування повинні стати невіддільними складниками навчального процесу, формування практичних компетенцій здобувачів, поглиблення зв'язків між прогресивними знаннями і

практикою їх застосування.

Цей зв'язок доцільно відобразити і при розробці професійних характеристик, в документах, що підтверджують рівень здобутої освіти (дипломах бакалаврів та магістрів з ПУА, сертифікатах підвищення кваліфікації фахівців органів публічної влади).

Професійна освіта і практична здатність державних службовців усіх рангів до виконання професійних обов'язків згідно із займаною посадою, лідерські якості є визначальним фактором розвитку країни. Але незважаючи на високу якість навчальних процесів, особливої уваги потребує дієве поєднання наукового, прогресивного і методичного складників, які сьогодні сформовані науковцями з державного управління, але недостатньо практично застосовуються. Також слід приділити увагу ЗВО і відповідним органам публічної влади до унормування результатів навчання. Важливим є не лише опанування нових теоретичних знань, а й набуття практичних навичок, що дозволить пропонувати нові варіанти вирішення практичних завдань, а отже підвищить ефективність праці фахівців на займаних посадах. Надбані знання повинні бути затребувані в практичній діяльності й ілюструвати практичну корисність. Цьому сприятиме науково обґрунтоване і якісно організоване підвищення кваліфікації.

Застосування наведених пропозицій поглибить взаємовідносини органів публічної влади і ЗВО, забезпечить застосування сукупності нових знань у практичній діяльності для удосконалення функцій, завдань, методів, технологій і процесів управління державою.

Література

1. Національна доктрина розвитку освіти: затверджена Указом Президента України від 17 квітня 2002 р. № 347/2002. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/347/2002#Text>

2. Державне управління: підручник: у 2 т. / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України; ред. кол.: Ю. В. Ковбасюк (голова), К. О. Ващенко (заст.

голови), Ю. П. Сурмін (заст. голови) [та ін.]. Київ; Дніпропетровськ: НАДУ, 2012. Т. 1, 564 с.; 2013. Т. 2, 324 с.

3. Стандарт вищої освіти України першого (бакалаврського) рівня вищої освіти ступеня «бакалавр» галузь знань 28 Публічне управління та адміністрування спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування: наказ Міністерства освіти і науки України від 29.10.2018 р. № 1172. URL: <https://mon.gov.ua/static-objects/mon/sites/1/vishcha-osvita/zatverdzeni%20standarty/12/21/281-Publ.upr.ta.administruvannya-bakalavr.21.01.22.pdf>

4. Стандарт вищої освіти України другого (магістерського) рівня вищої освіти ступеня «магістр» галузь знань 28 Публічне управління та адміністрування за спеціальністю 281 Публічне управління та адміністрування: наказ Міністерства освіти і науки України від 04.08.2020. № 1001. URL: <https://mon.gov.ua/static-objects/mon/sites/1/vishcha-osvita/zatverdzeni%20standarty/2020/08/05/281publichne-upravlinnya-ta-administruvannya-magistr.pdf>

5. Роз'яснення щодо застосування Критеріїв оцінювання якості освітньої програми: методичний посібник / А. Бутенко, Г. Денискіна, О. Єременко, О. Книш, І. Сімшаг, О. Требенко. Київ: Національне агентство із забезпечення якості вищої освіти, 2024. 127 с. URL: <https://naqa.gov.ua/wp-content/uploads/2024/12/Розяснення-щодо-застосування-Критеріїв-оцінювання-якості-освітньої-програми.pdf>

6. Національне агентство України з питань державної служби: офіційний веб-портал <https://nads.gov.ua>

7. Стинська В. В. Методика викладання у вищій школі: навчальний посібник. Івано-Франківськ, 2022. 180 с. URL: <http://lib.pnu.edu.ua:8080/bitstream/123456789/15340/1/Навчальний%20посібник%20на%20сайт.pdf>

8. Переяславський С., Смагіна О. Гейміфікація як сучасний напрям вітчизняної освіти. *Відкрите освітнє е-середовище сучасного університету*. 2019. Спецвип. С. 250-260. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21RE

F=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=oeemu_2019_spetsvip._26

9. Виноградова О. В., Литвинова О. В., Пілігрим К. І. Сутність інструментів гейміфікації в системі мотивації персоналу. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2017. № 4. С. 19-25. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=ecmebi_2017_4_5

10. Ходунова В. Л. Гейміфікація як інновація в освіту. Наукові інновації та передові технології. 2023. № 2(16). С. 407-417. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-2\(16\)-407-417](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-2(16)-407-417)

11. Антонов Є. В. Гейміфікація освітнього процесу: аналіз поняття. *Інноваційні трансформації в сучасній освіті: виклики, реалії, стратегії*: зб. матеріалів IV Всеукр. відкр. наук.-практ. онлайн-форуму (м. Київ, 27 жовт. 2022 р.). Київ: НЦ «Мала академія наук України». 2022. С. 250-253. URL: http://eprints.zu.edu.ua/35833/1/Тези_Київ.pdf

12. Ромат Є. В., Білявська Ю. В. Гейміфікація та її сприйняття поколінням «Z». *Наукові записки Національного університету «Острозька академія»*. Сер.: Економіка. 2020. № 17. С. 23-28. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=Nznuoa_2020_17_6

13. Єрмолаєва Г. А. Використання кейс-методу в навчанні майбутніх фахівців з інформаційних технологій. *Держава і регіони*. 2018. № 1(33). С. 179-183. URL: <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewById/901757>

14. Сурмін Ю. П. Кейс-метод: становлення та розвиток в Україні. *Вісник НАДУ*. 2015. № 2. С. 19-28. http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnadu_2015_2_5

15. Демешко І. Застосування інноваційної методики в курсі «Інформаційно-аналітична діяльність». *Наукові записки*. 2016. Вип. 147. С. 57-62. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nz_p_2016_147_17

16. Бобровська О. Ю. Теоретико-методичне обґрунтування створення нових спеціальностей вищої освіти в контексті сталого розвитку територій. *Аспекти*

публічного управління. 2019. Том 7. № 1-2. С. 95-107. DOI: <https://doi.org/10.15421/151910> (URL: <https://aspects.org.ua/index.php/journal/issue/view/44/january-february2019>).

17. Волокіта В. Рахункова палата знайшла порушень на 217 мільярдів: в яких сферах найбільше недоліків. *Українська правда*. 01.05.2025. URL: <https://pravda.com.ua/finances/de-v-ukrajini-naybilshe-finansovih-porushen-806111>

18. Гречановська О. В., Манглієва Т. Н. Сутність та використання кейс-методу в навчально-виховному процесі вищої школи. URL: <https://ir.lib.vntu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/17681/2064.pdf?sequence=3>

19. Каталог навчальних кейсів, ситуаційних вправ і ділових ігор для дисциплін спеціальностей освітньої галузі «Державне управління»: матеріали наук.-практ. конф. за міжнар. участю, Київ, 1 груд. 2011 р.: у 2 т. / за заг. ред. В. М. Сороко; уклад.: О. С. Бурба, Н. А. Денісова, Т. Б. Смолянська. Київ: НАДУ, 2011. Т. 1. 92 с. ; Т. 2. 76 с.

20. Ягоднікова В. В. Кейс-метод (Casestudy) як форма інтерактивного навчання майбутніх фахівців. Секція «Педагогічні науки», підсекція № 5. [Ел. ресурс]. URL: http://www.rusnauka.com/1_NIO_2008/Pedagogica/25496.doc.htm .

21. Теорія і практика професійної майстерності в умовах цілежиттєвого навчання: монографія / за ред. О. А. Дубасенюк. Житомир: Рута, 2016. 400 с. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/83534966.pdf>

References

1. President of Ukraine (2002), Decree “National Doctrine of Education Development”, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/347/2002#Text> (Accessed 15 Oct 2025).

2. Kovbasiuk, Yu.V. Vaschenko, K.O. and Surmin, Yu.P. (2012), *Derzhavne upravlinnia [Public administration]*, NADU, Kyiv, Ukraine.

3. Ministry of Education and Science of Ukraine (2018), Order “Standard of higher education of Ukraine of the first (bachelor's) level of higher education, degree "bachelor", field of knowledge 28 Public management and administration, specialty 281 Public management and administration”, available at: <https://mon.gov.ua/static-objects/mon/sites/1/vishcha-osvita/zatverdzeni%20standarty/12/21/281->

Publ.upr.ta.administruvannya-bakalavr.21.01.22.pdf (Accessed 15 Oct 2025).

4. Ministry of Education and Science of Ukraine (2020), Order “Standard of higher education of Ukraine of the second (master's) level of higher education, degree "master", field of knowledge 28 Public management and administration, specialty 281 Public management and administration”, available at: <https://mon.gov.ua/static-objects/mon/sites/1/vishcha-osvita/zatverdzeni%20standarty/2020/08/05/281publichne-upravlinnya-ta-administruvannya-magistr.pdf> (Accessed 15 Oct 2025).

5. Butenko, A. Denyskina, H. Yeremenko, O. Knysh, O. Simshah, I. and Trebenko, O. (2024), Roz'iasnennia schodo zastosuvannia Kryteriiv otsiniuvannia iakosti osvitn'oi prohramy [Explanations on the Application of Criteria for Assessing the Quality of an Educational Program], Natsional'ne ahentstvo iz zabezpechennia iakosti vyschoi osvity, Kyiv, Ukraine, available at: <https://naqa.gov.ua/wp-content/uploads/2024/12/Roziasnennia-schodo-zastosuvannia-Kryteriiv-otsiniuvannia-iakosti-osvitn'oi-prohramy.pdf> (Accessed 15 Oct 2025).

6. National Agency of Ukraine for Civil Service (2025), available at: <https://nads.gov.ua> (Accessed 15 Oct 2025).

7. Styns'ka, V.V. (2022), Metodyka vykladannia u vyschij shkoli [Teaching Methods in Higher Education: A Textbook], Ivano-Frankivs'k, Ukraine, available at: <http://lib.pnu.edu.ua:8080/bitstream/123456789/15340/1/Navchal'nyj%20posibnyk%20na%20sajt.pdf> (Accessed 15 Oct 2025).

8. Pereiaslavska, S. and Smakhina, O. (2019), “Gamification as a modern trend in Ukrainian education”, Vidkryte osvitnie e-seredovysche suchasnoho universytetu, Special Issue, pp. 250-260, available at: http://www.irbis-nbu.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbu/cgiiiris_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=oeemu_2019_spetsvip._26 (Accessed 15 Oct 2025).

9. Vynohradova, O.V. Lytvynova, O.V. and Pilihrim, K.I. (2017), “The Essence of Gamification Tools in the Personnel Motivation System”, Ekonomika. Menedzhment. Biznes, vol. 4, pp. 19-25, available at: <http://www.irbis-nbu.gov.ua/cgi->

bin/irbis_nbuvcgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=ecmebi_2017_4_5 (Accessed 15 Oct 2025).

10. Khodunova, V.L. (2023), “Gamification as an innovation in education”, vol. 2(16), pp. 407-417. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-2\(16\)-407-417](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-2(16)-407-417)

11. Antonov, Ye.V. (2022), “Gamification of the Educational Process: Analysis of the Concept”, *Innovatsijni transformatsii v suchasnij osviti: vyklyky, realii, stratehii: zb. materialiv IV Vseukr. vidkr. nauk.-prakt. onlajn-forumu [Innovative Transformations in Modern Education: Challenges, Realities, Strategies: Collection of Materials of the IV All-Ukrainian Open Scientific and Practical Online Forum]*, NTs Mala akademiia nauk Ukrainy, Kyiv, Ukraine, pp. 250-253, available at: http://eprints.zu.edu.ua/35833/1/Tezy_Kyiiv.pdf (Accessed 15 Oct 2025).

12. Romat, Ye.V. and Biliavs'ka, Yu.V. (2020), “Gamification and Its Perception by Generation “Z””, *Naukovi zapysky Natsional'noho universytetu «Ostroz'ka akademiia»*. Ser.: *Ekonomika*, vol. 17, pp. 23-28, available at: http://www.irbis-nbuvcgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=Nznuoa_2020_17_6 (Accessed 15 Oct 2025).

13. Yermolaieva, H.A. (2018), “Using of the Case-Method in Training the Future Specialists of Information Activity”, *Derzhava i rehiony*, vol. 1(33), pp. 179-183, available at: <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewById/901757> (Accessed 15 Oct 2025).

14. Surmin, Yu.P. (2015), “Case Method: Formation and Development in Ukraine”, *Visnyk NADU*, vol. 2, pp. 19-28. http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnadu_2015_2_5 (Accessed 15 Oct 2025).

15. Demeshko, I. (2016), “Application of Innovative Methodology in the Course “Information and Analytical Activities””, *Naukovi zapysky*, vol. 147, pp. 57-62, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nz_p_2016_147_17 (Accessed 15 Oct 2025).

16. Bobrovs'ka, O.Yu. (2019), “Theoretical and Methodological Substantiation of the Creation of New Specialties of Higher Education in the Context

of Sustainable Development of Territories”, *Aspekty publichnoho upravlinnia*, vol. 7, no. 1-2, pp. 95-107, available at: <https://aspects.org.ua/index.php/journal/issue/view/44/january-february2019> (Accessed 15 Oct 2025). DOI: <https://doi.org/10.15421/151910>

17. Volokita, V. (2025), “The Accounting Chamber Found Violations of 217 Billion: In Which Areas Are the Most Violations? shortcomings”, available at: <https://epravda.com.ua/finances/de-v-ukrajini-naybilshe-finansovih-porushen-806111> (Accessed 15 Oct 2025).

18. Hrechanovs'ka, O.V. and Manhliieva, T.N. (2017), “The essence and use of the case method in the educational process of higher education”, available at: <https://ir.lib.vntu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/17681/2064.pdf?sequence=3> (Accessed 15 Oct 2025).

19. Soroko, V.M. (2011), *Kataloh navchal'nykh kejsiv, sytuatsijnykh vprav i dilovykh ihor dlia dystsyplin spetsial'nostej osvith'oi haluzi «Derzhavne upravlinnia»: materialy nauk.-prakt. konf. za mizhnar. uchastiu* [Catalog of educational cases, situational exercises and business games for disciplines of specialties of the educational branch "Public Administration": materials of the scientific and practical conference with international participation], Kyiv: NADU, Kyiv, Ukraine.

20. Yahodnikova, V.V. (2008), “Case method (Casestudy) as a form of interactive training of future specialists”, available at: http://www.rusnauka.com/1_NIO_2008/Pedagogica/25496.doc.htm (Accessed 15 Oct 2025).

21. Dubaseniuk, O.A. (2016), *Teoriia i praktyka profesijnoi majsternosti v umovakh tsilezhyttievoho navchannia* [Theory and practice of professional skills in the conditions of lifelong learning], Ruta, Zhytomyr, Ukraine, available at: <https://core.ac.uk/download/pdf/83534966.pdf> (Accessed 15 Oct 2025).

Стаття надійшла до редакції 26.10.2025 р.