

Міністерство освіти і науки України
Національний університет
«Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»

Навчально-науковий інститут фінансів, економіки та менеджменту
Кафедра публічного управління, адміністрування та права

Дипломна кваліфікаційна робота
на здобуття другого (магістерського) рівня вищої освіти

тема: **«ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ ПУБЛІЧНИХ СЛУЖБОВЦІВ В
УКРАЇНІ: НОВАЦІЇ ТА ПРІОРИТЕТИ»**

Виконала:

студентка групи 2м – ДС спеціальності 281
«Публічне управління та адміністрування»
ступеня вищої освіти магістр

_____ Яна ЯРЕМЕНКО

Наукові керівники:

доцент кафедри публічного управління,
адміністрування та права, кандидат наук х
державного управління

_____ Аліна МИРОШНИЧЕНКО

**Бібліографічний опис та анотація дипломної кваліфікаційної роботи
на здобуття другого (магістерського) рівня вищої освіти**

Бібліографічний опис: Яременко Яна Валеріївна. Підвищення кваліфікації публічних службовців в Україні: новації та пріоритети. Спеціальність: 281 «Публічне управління та адміністрування». Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» Кафедра публічного управління, адміністрування та права. Науковий керівник: доцент кафедри публічного управління, адміністрування та права, кандидат наук з державного управління Аліна Мирошніченко Полтава. 2023 рік.

Зміст роботи: робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел, додатків.

Анотація. У роботі проаналізовано нормативно-правове та методологічне підґрунтя підвищення кваліфікації публічних службовців. Розкрито діяльність системи підвищення кваліфікації публічних службовців в Україні крізь призму діяльності регіональних центрів підвищення кваліфікації, реалізації державного замовлення Національного агентства України з питань державної служби, роботи закладів післядипломної освіти, що входять до сфери правління НАДС. Проаналізовано зарубіжний досвід державного регулювання підвищення кваліфікації публічних службовців. Запропоновано напрями вдосконалення української системи підвищення кваліфікації службовців органів публічної влади.

Ключові слова: професійне навчання, підвищення кваліфікації, державний службовець, посадова особа місцевого самоврядування, публічна влада, органи публічної влади, регіональний центр підвищення кваліфікації, Національна академія державного управління, Національне агентство України з питань державної служби.

ЗМІСТ

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ	4
ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. НОРМАТИВНО-ПРАВОВЕ ТА МЕТОДОЛОГІЧНЕ ПІДГРУНТЯ ДОСЛІДЖЕННЯ ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ ТА ПОСАДОВИХ ОСІБ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ	9
1.1. Понятійно-категоріальний апарат дослідження	9
1.2. Нормативно-правова основа професійного навчання державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування.....	15
1.3. Зарубіжний досвід державного регулювання підвищення кваліфікації державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування.....	24
РОЗДІЛ 2. СИСТЕМА ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ ТА ПОСАДОВИХ ОСІБ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ	37
2.1. Діяльність регіональних центрів підвищення кваліфікації	37
2.2. Підвищення кваліфікації публічних службовців за державним замовленням Національного агентства України з питань державної служби	44
2.3. Заклади післядипломної освіти, що належать до сфери правління НАДС, в системі підвищення кваліфікації публічних службовців	53
РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ СИСТЕМИ ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ ПУБЛІЧНИХ СЛУЖБОВЦІВ В УКРАЇНІ В КОНТЕКСТІ ЗАРУБІЖНОГО ДОСВІДУ	63
3.1. Пріоритети на напрями вдосконалення української системи підвищення кваліфікації службовців органів публічної влади	63
3.2. Новації в системі підвищення кваліфікації публічних службовців	76
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	82
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ТА ЛІТЕРАТУРИ	91
ДОДАТКИ	101

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ

ВР України – Верховна Рада України

ЄС – Європейський Союз

ЗМІ – засоби масової інформації

Кабмін – Кабінет Міністрів України

МС – міське самоврядування

НАДС – Національного агентства України з питань державної служби

НАДУ – Національна академія державного управління

ОМС – органи місцевого самоврядування

РЦПК – регіональний центр підвищення кваліфікації

ВСТУП

Актуальність. В умовах російсько-української війни перед Україною, окрім збереження суверенітету, територіальної цілісності, недоторканості кордонів, людського ресурсу та інфраструктури, продовжують бути актуальними питання стратегічного реформування. Одним із таких є продовження модернізації державного управління на основі європейських стандартів. У цьому руслі потрібно будувати спроможну сервісну та цифрову державу, це завдання на найближчу перспективу. Суспільство має отримати: 1) доступні та високоякісні адміністративні послуги за прозорими та зрозумілими для громадян і бізнесу процедурами; 2) професійну та політично нейтральну публічну службу, яка буде націлена на захисту інтересів громадян; 3) ефективні і підзвітні громадянам інституції, які формують державну політику.

Основною передумовою для досягнення цієї мети є професійна державна служба та служба в ОМС. Тому на порядок денний виходить найголовніше завдання – формування професійного, компетентного і вмотивованого персоналу органів державної влади та ОМС, зорієнтованого на професійний розвиток і кар’єрне зростання з метою якісного виконання функцій публічного управління.

Розвиток політичних, економічних, культурних відносин став поштовхом до унормування питання професійного навчання осіб, уповноважених на виконання функції держави чи місцевого самоврядування. Вітчизняне законодавство у сфері професійного навчання публічних службовців постійно розвивається, ураховуючи кращий європейський досвід розвитку цього інституту. Було урізноманітнено форми професійного навчання, розширено коло суб’єктів надання цих освітніх послуг. Схвалення у грудні 2017 року Концепції реформування системи професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих

рад дозволило Україні зробити значний крок у напрямі зміни підходів до формування та реалізації державної політики у сфері професійного навчання управлінців. Також почали реалізовувати принципи партнерства, цілеспрямованості, прогностичності та відкритості у співпрацю між органами публічної влади, інститутами громадянського суспільства, суб'єктами надання міжнародної допомоги, суб'єктами надання освітніх послуг. Так, у складі Національного агентства України з питань державної служби функціонує Координаційна рада з питань професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування, депутатів місцевих рад та експертно-консультативна рада з питань погодження програм підвищення кваліфікації осіб, уповноважених на виконання функцій держави чи місцевого самоврядування, яка складається із авторитетних представників експертної наукової, адміністративної еліти. Державний курс на подальшу професіоналізацію публічних службовців знайшов подальший розвиток у Стратегії реформування державного управління України до 2025 року. У документі наголошено, що підвищення кваліфікації є невід'ємним компонентом модернізації державного управління.

Ефективність підготовки публічного службовця залежить від обов'язковості та безперервності процесу навчання. Світовий досвід демонструє, що найбільшого успіху у розвитку соціально-економічних відносин досягли країни спочатку провели реформу публічного управління, а потім приступили до реформ у галузі економіки. Таким шляхом пішли після Другої світової війни Австрія, Італія, ФРН, Франція, Фінляндія.

Об'єктом дослідження є суспільні відносини, які виникають під час професійного навчання державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування.

Предмет дослідження – особливості підвищення кваліфікації публічних службовців.

Мета дослідження – на основі аналізу вітчизняного законодавства, наукових доробків учених з'ясувати особливості підвищення кваліфікації публічних службовців, проаналізувати зарубіжний досвід регулювання та розвитку цього інституту, визначити перспективні напрями модернізації цих правових інститутів з урахування зарубіжного досвіду.

Ураховуючи визначені об'єкт, предмет та мету дослідження, вважаємо за необхідне розв'язати такі дослідницькі завдання:

- 1) визначити нормативно-правове та методологічне підґрунтя дослідження підвищення кваліфікації публічних службовців;
- 2) проаналізувати нормативно-правову основу професійного навчання державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування
- 3) охарактеризувати зарубіжний досвід державного регулювання підвищення кваліфікації публічних службовців;
- 4) проаналізувати діяльність регіональних центрів підвищення кваліфікації;
- 5) простежити особливості підвищення кваліфікації публічних службовців за державним замовленням НАДС;
- 6) розглянути діяльність закладів післядипломної освіти, що належать до сфери правління НАДС;
- 7) окреслити пріоритетні напрями вдосконалення системи підвищення кваліфікації службовців органів публічної влади;
- 8) охарактеризувати новації української системи підвищення кваліфікації публічних службовців.

Методологічну основу дослідження складає сукупність загальнонаукових методів наукового пізнання. Під час написання роботи нами було використано різні логічні методи наукового дослідження: аналіз, синтез, індукція, дедукція, аналогія, абстрагування, узагальнення, формалізація, системний підхід. Також було використано діалектичний метод, за допомогою якого вивчалися проблеми підготовки публічних службовців в Україні. Завдання кваліфікаційної роботи у

повному обсязі дозволили розкрити правовий, історико-функціональний, соціологічний, системно-структурний методи.

Джерельним підґрунтям роботи стали вітчизняні нормативно-правові акти, які регулюють діяльність органів публічної служби загалом, та проведення професійного навчання зокрема. До них відносимо Конституцію України 1996 р., Закони України «Про місцеве самоврядування в Україні» 1997 р., «Про службу в органах місцевого самоврядування» (2001 р. та 2023 р.), «Про статус депутатів місцевих рад», «Про державну службу» (2015 р.), постанови та розпорядження Кабінету Міністрів України, накази Національного агентства України з питань державної служби.

Фундаментальною основою дослідження стали наукові праці вітчизняних учених, які стосуються професійного розвитку і зокрема підвищення кваліфікації державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування в Україні. Цей масив наукових доробків можна розділити на кілька груп. Перша – це загальні праці з теорії державної служби. Це роботи О. Лазор, В. Бакуменко, І. Боднар, В. Горник, В. Шпачук, Ю. Ковбасюка. Наступна група – це наукові розвідки, які присвячено розвитку професійного навчання публічних службовців за кордоном. Сюди відносимо напрацювання О. Чмиги, В. Тимощука, А. Школика, Р. Піганьоль, М. Саковіч, К. Ердманн, Б. Петерсоне, Л. Пашко, М. Орлів, Н. Драгомирецької, І. Грицяк, Л. Варунц, Н. Артеменко, Т. Витко, Н. Гнидюк.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що вони можуть бути використані для роботи центрів підвищення кваліфікації публічних службовців, в ОМС чи органах державної влади під час планування підвищення кваліфікації персоналу, лекторами під час проведення курсів з підвищення кваліфікації службовцям органів публічної влади, під час викладання студентам навчальних дисциплін, пов'язаних з теорією практикою публічного управління тощо.

Структура роботи: робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел та літератури, додатків.

РОЗДІЛ 1. НОРМАТИВНО-ПРАВОВЕ ТА МЕТОДОЛОГІЧНЕ ПІДГРУНТЯ ДОСЛІДЖЕННЯ ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ ТА ПОСАДОВИХ ОСІБ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

1.1. Понятійно-категоріальний апарат дослідження

Фундаментальними категоріями нашого дослідження є державний службовець, державна служба, посадова особа місцевого самоврядування, служба в органах місцевого самоврядування, публічна служба, публічний службовець, професійне навчання публічних службовців, підвищення кваліфікації публічних службовців.

Відповідно до Закону України «Про державну службу» від 10.12.2015 р. державна служба – це публічна, професійна, політично неупереджена діяльність із практичного виконання завдань і функцій держави щодо таких напрямів:

1) аналізу державної політики та підготовки пропозицій щодо її формування на загальнодержавному, галузевому та регіональному рівнях, у тому числі проведення експертизи проектів програм, концепцій, стратегій, проектів законів та інших нормативно-правових актів, проектів міжнародних договорів;

2) забезпечення реалізації державної політики, виконання загальнодержавних, галузевих і регіональних програм, виконання законодавства;

3) забезпечення надання доступних і якісних адміністративних послуг;

4) здійснення державного нагляду та контролю за дотриманням законодавства;

5) управління державними фінансовими ресурсами, майном та контролю за їх використанням;

б) управління персоналом державних органів та інші.

Частина 2 ст. 1 цього закону дає і визначення поняття «державний службовець», якого не було у попередньому варіанті цього закону. Державний службовець – це громадянин України, який займає посади державної служби в органі державної влади, іншому державному органі, його апараті (секретаріаті), одержує заробітну плату за рахунок коштів державного бюджету та здійснює встановлені для цієї посади повноваження, безпосередньо пов'язані з виконанням завдань і функцій такого державного органу, а також дотримується принципів державної служби [41].

Нормативне визначення категорій, пов'язаних із службою в органах місцевого самоврядування (ОМС) містяться у ряді законів «Про службу в органах місцевого самоврядування» від 07.06.2001 № 2493-III, новому варіанті цього закону, ухваленому 2 травня 2023 р., який ще не набув чинності та Законі «Про місцеве самоврядування в Україні».

Відповідно до чинного Закону «Про службу в органах місцевого самоврядування» (2001 р.) служба в ОМС – професійна, на постійній основі діяльність громадян України, які займають посади в ОМС, що спрямована на реалізацію територіальною громадою свого права на місцеве самоврядування та окремих повноважень органів виконавчої влади, наданих законом. Новий закон (2023) визначає службу в ОМС як публічну, професійну діяльність громадян України, які займають посади в ОМС, із забезпеченням реалізації територіальними громадами права на місцеве самоврядування та здійснення окремих повноважень органів виконавчої влади, наданих законом. Як бачимо, нове визначення вказує на публічність служби в ОМС [51].

Щодо визначення поняття «посадова особа місцевого самоврядування», то Закон 2001 р. чітко його подає як особу, яка працює в ОМС, має відповідні посадові повноваження щодо здійснення організаційно-розпорядчих та консультативно-дорадчих функцій отримує заробітну плату за рахунок місцевого бюджету. Такими особами не можуть бути технічні працівники та

обслуговуючий персонал. Посадами в ОМС є виборні посади, на які обираються на місцевих виборах, виборні посади на які особи обираються чи затверджуються відповідною радою; посади на які особи призначаються місцевим головою, головою районної, районної у місті, обласної ради на конкурсній основі чи за іншою процедурою [51].

Новий Закон (2023 р.) поняття «посадові особи місцевого самоврядування» визначає через 2 категорії: 1) виборні посадові особи місцевого самоврядування; 2) службовці місцевого самоврядування [52].

Виборна посадова особа – громадянин України, обраний на місцевих виборах, обраний або затверджений на посаду в ОМС на строк відповідної ради, працює в ОМС на постійній основі, одержує заробітну плату за рахунок місцевого бюджету та виконує повноваження місцевого самоврядування, передбачені законом.

Службовець місцевого самоврядування – громадянин України, який займає посаду в ОМС, одержує заробітну плату за рахунок місцевого бюджету та виконує встановлені для цієї посади обов'язки, пов'язані із виконанням завдань і функцій місцевого самоврядування щодо:

- 1) підготовки проектів актів ОМС та їх посадових осіб, організації виконання таких актів та контролю за цим процесом;
- 2) надання адміністративних послуг;
- 3) управління комунальним майном, майном спільної власності територіальних громад сіл, селищ, міст;
- 4) управління персоналом в ОМС;
- 5) виконання інших завдань і функцій місцевого самоврядування, передбачених законодавством [52].

Важливим поняттям для нашого дослідження є «публічна служба». О. Петришин відносить до неї державну, муніципальну службу та службу у недержавних підприємствах [33].

У законодавстві України досить тривалий термін були лише терміни «державна служба» та «служба в органах місцевого самоврядування». Вперше термін «публічна служба» в законодавстві України з'явився в Кодексі адміністративного судочинства, де визначено, що публічна служба – це діяльність на державних політичних посадах, професійна діяльність суддів, прокурорів, військова служба, альтернативна (невійськова) служба, дипломатична служба, інша державна служба, служба в органах влади Автономної Республіки Крим, органах місцевого самоврядування. Видається це визначення дуже широким. Адже від публічної служби потрібно відокремити діяльність політиків та суддів. У нашому дослідженні ми будемо вживати цей термін до двох основних видів публічної служби – це служба в органах державної влади (державна служба) та служба в органах місцевого самоврядування (муніципальна служба). Термін «публічний службовець» будемо вживати у нашому дослідженні на позначення державних службовців та службовців органів місцевого самоврядування [1].

Новий Закон «Про службу в органах місцевого самоврядування» подає також визначення «професійне навчання». Це набуття та вдосконалення професійних знань, умінь та навичок, що забезпечує відповідний рівень професійної кваліфікації службовця місцевого самоврядування для його професійної діяльності [52].

Професійно-особистісний розвиток публічного службовця – це процес набуття професійних знань і професійно-значущих особистісних якостей, що забезпечують систематичне зростання навичок і умінь у сфері професійної діяльності, обумовлюють відповідальну, самостійну його діяльність, здатність та уміння виконувати певні професійні функції, в єдності професійної та загальної культури. Професійний особистісний розвиток нерозривно пов'язаний із професійною компетентністю, як інтегративною характеристикою державного службовця, що демонструє готовність та визначає його здатність успішно здійснювати професійну діяльність [4, с. 77].

У новому Законі «Про службу в органах місцевого самоврядування» визначено і поняття «професійна компетентність». Це здатність особи у межах визначених за посадою повноважень застосовувати спеціальні знання, уміння та навички, виявляти відповідні моральні та ділові якості для належного виконання встановлених обов'язків, навчання, професійного та особистісного розвитку [52].

Компетентність публічного службовця не може бути відокремлена від конкретних умов її реалізації. Вона передбачає оволодіння людиною відповідними компетенціями. Компетентна у сфері публічного управління людина має відповідні знання і потрібні здібності, які допомагають ефективно діяти. Професійну компетентність потрібно розглядати в процесуальному аспекті, оскільки вона характеризується через діяльність та має динамічний характер. Основними напрямками професійно-особистісного розвитку державного службовця є такі:

- 1) здобуття освіти відповідного освітньо-кваліфікаційного рівня за спеціальностями, спрямованими на професійну діяльність у сфері державної служби, в навчальних закладах або наукових установах за спеціальностями освітніх галузей «Державне управління», «Публічне управління та адміністрування»;
- 2) навчання за програмами функціональної спеціалізації «Державна служба»;
- 3) здобуття вищої освіти за спеціальностями інших галузей, спрямованих на діяльність у певній сфері державного управління;
- 4) освоєння освітньо-професійних програм підвищення кваліфікації, програм спеціалізації за напрямом підготовки «Державне управління» [47].

Отже система професійного навчання публічних службовців складається з таких елементів:

- підготовка публічних службовців як навчання з метою отримання певного освітньо-кваліфікаційного рівня за спеціальністю, спрямованою на

професійну діяльність в органах публічної влади (йдеться і про навчання вже працюючих службовців і про підготовку особи до вступу з метою працевлаштуватися на публічну службу);

- перепідготовка службовців як навчання з метою отримання певного освітньо-кваліфікаційного рівня за іншою спеціальністю, спрямованою на професійну діяльність в органах публічної влади;

- підвищення кваліфікації службовців, як навчання, спрямоване на досягнення визначеного рівня загальної управлінської культури, що спеціалізується в межах певної категорії посад і спеціалізації по окремих функціях, завданнях, повноваженнях, що визначаються актуальними потребами сьогодення.

На офіційному сайті Національного агентства України з питань державної служби запропоновано таке визначення категорії «підвищення кваліфікації»: набуття державними службовцями, головами місцевих державних адміністрацій, їх першими заступниками та заступниками, посадовими особами місцевого самоврядування та депутатами місцевих рад нових та/або вдосконалення раніше набутих компетентностей у межах професійної діяльності або галузі знань. Підвищення кваліфікації здійснюється закладами освіти, установами, організаціями, що мають право надавати освітні послуги незалежно від форми власності.

За тривалістю та інтенсивністю програми підвищення кваліфікації поділяються на:

1) професійні (сертифікатні) програми підвищення кваліфікації обсягом не менше 2 кредитів ЄКТС;

2) короткострокові програми обсягом 0,2-1 кредит ЄКТС.

За змістом їх можна поділити на такі:

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

євроатлантичної інтеграції, із забезпеченням рівних прав та можливостей жінок і чоловіків, підвищення рівня володіння іноземною мовою, що є офіційною для Ради Європи, державною мовою, а також інші питання, визначені у відповідних державних, регіональних, місцевих програмах та стратегіях;

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

За результатами підвищення кваліфікації за професійними (сертифікатними) програмами за умови їх успішного виконання, видається сертифікат про підвищення кваліфікації, а за короткостроковими – відповідний документ про підвищення кваліфікації [35].

Таким чином, визначено поняття: державний службовець, державна служба, посадова особа місцевого самоврядування, служба в органах місцевого самоврядування, публічна служба, публічний службовець відповідно до Закону України «Про державну службу» від 10.12.2015 р., «Про службу в органах місцевого самоврядування» від 07.06.2001 № 2493-III, та новому варіанті цього закону, ухваленому 2 травня 2023 р., який ще не набув чинності та Законі «Про місцеве самоврядування в Україні».

Визначено поняття «підвищення кваліфікації». Встановлено склад системи професійного навчання публічних службовців та основні напрямки професійно-особистісного розвитку державного службовця. Охарактеризовано види професійного навчання по підвищенню кваліфікації публічних службовців за тривалістю та інтенсивністю програм підвищення кваліфікації та за змістом навчання.

1.2. Нормативно-правова основа професійного навчання державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування

Національне законодавство у сфері професійного навчання публічних службовців складається із низки законодавчих та нормативно-правових актів.

На офіційному сайті НАДС цей масив нормативно-правових актів класифіковано на 2 групи: 1) для публічних службовців (табл. 1.1); 2 для провайдерів освітніх послуг (табл. 1.2).

Питання професійного навчання державних службовців визначено Законом «Про державну службу». Згідно із ст. 7 та 8 державний службовець зобов'язаний постійно підвищувати свій рівень професійної компетентності та має право на професійне навчання і просування по службі з урахуванням професійної компетентності шляхом професійного навчання, яке проводиться постійно. Професійне навчання держслужбовців проводиться за рахунок державного бюджету та інших джерел, не заборонених законодавством, через систему підготовки, перепідготовки, спеціалізації та підвищення кваліфікації, зокрема в галузі знань «Публічне управління та адміністрування», у встановленому законом порядку в навчальних закладах, установах, організаціях незалежно від форми власності, які мають право надавати освітні послуги, у тому числі за кордоном.

Таблиця 1.1

Законодавство у сфері професійного навчання для публічних службовців

№	Нормативно-правовий акт
1.	Закон України «Про державну службу»;
2.	Положення про систему професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад;
3.	Порядок нарахування кредитів ЄКТС за результатами професійного навчання;
4.	Порядок визнання документів та результатів навчання за програмами підвищення кваліфікації, а також участі у заходах з обміну досвідом;
5.	Положення про вебпортал управління знаннями у сфері професійного навчання «Портал управління знаннями».

Правове регулювання основних засад професійного навчання посадових осіб місцевого самоврядування відбувається відповідно до чинного Закону

«Про службу в органах місцевого самоврядування». Ст. 8. цього закону вказує, що постійне підвищення кваліфікації належить до основних обов'язків посадових осіб місцевого самоврядування. Ст. 19 цього документу передбачає, що організація навчання і підвищення кваліфікації посадових осіб місцевого самоврядування забезпечуються в порядку, визначеному законом.

Процеси децентралізації влади і реформування ОМС вимагають високого рівня професійного розвитку та професійної компетенції як невід'ємної складової управління людськими ресурсами в ОМС. Порядок організації підвищення кваліфікації депутатів місцевих рад визначає відповідна рада. Законодавчі норми, які б чітко регламентували порядок питання порядку професійного навчання посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад, відсутні. Тому Планом заходів щодо реалізації Концепції реформування системи професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад, затвердженим розпорядженням Кабінету Міністрів України 10 травня 2018 р. № 342 передбачено завдання Національному агентству з питань державної служби підготувати відповідний законопроект [47].

Таблиця 1.2

Законодавство у сфері професійного навчання для провайдерів
освітніх послуг

№	Нормативно-правовий акт
1.	Положення про систему професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад.
2.	Порядок організації підвищення кваліфікації державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування.
3.	Вимоги до змісту і структури програм підвищення кваліфікації державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад.
4.	Методичні рекомендації щодо розроблення та оформлення програм підвищення кваліфікації державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад.
5.	Положення про вебпортал управління знаннями у сфері професійного навчання «Портал управління знаннями».
6.	Положення про конкурс «Кращі практики впровадження освітніх інновацій у системі професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад».
7.	Положення про проведення моніторингу якості підвищення кваліфікації державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад.

Нова редакція Закону «Про службу в органах місцевого самоврядування» також передбачено рівний доступ до служби в ОМС на основі професійної компетентності, безперервне професійне навчання службовців місцевого самоврядування.

1 грудня 2017 р. розпорядженням Кабміну № 974-р було схвалено Концепцію реформування системи професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад, метою якої стало визначення стратегічних напрямів, механізмів та строків формування сучасної ефективної системи професійного навчання, що забезпечуватиме підвищення рівня професійної компетентності публічних службовців, буде зорієнтована на потреби особистості у професійному

розвитку протягом усього життя та сприятиме впровадженню принципів належного урядування [53].

Відповідно до Концепції реформування системи професійного навчання нова модель професійного навчання розвивається з урахуванням положень Меморандуму безперервної освіти Європейської комісії і базується на таких принципах (рис. 1.1): визначення потреби у професійному розвитку; наближеності освітніх послуг до місця проживання та роботи; обов'язковості та безперервності, тобто забезпечення прагнення публічних службовців до самоосвіти та професійного розвитку протягом всього життя; цілеспрямованості, прогностичності та випереджувального характеру; інноваційності та диференціації підходів до навчання; відкритості; гарантованості фінансування професійного навчання.



Рис. 1.1 – Принципи нової моделі професійного навчання

Для розуміння який службовець повинен бути на сучасному етапі, які вектори руху для системи професійного навчання, є Стратегія реформування державного управління України на 2022-2025 роки. У меті стратегії йдеться про такі стратегічна напрями:

1) розбудова належного урядування як фактору конкурентоспроможності держави;

- 2) формування професійної, результативної, ефективної та підзвітної системи центральних органів виконавчої влади;
- 3) зниження адміністративного навантаження та суб'єкти господарювання;
- 4) покращення якості надання адміністративних послуг, забезпечення законності та передбачуваності адміністративних дій;

Мета стратегії – побудова в Україні спроможної, сервісної та цифрової держави, яка забезпечує захист інтересів громадян на основі європейських стандартів і досвіду. Реформування системи державного управління здійснюється з урахуванням Європейських стандартів належного адміністрування, розроблених Програмою підтримки вдосконалення врядування та менеджменту (Програма SIGMA). Очікувані результати реформи зводять до 3 основних: забезпечення надання послуг високої якості та формування зручної адміністративної процедури для громадян і бізнесу; формування системи професійної та політично нейтральної публічної служби, орієнтованої на захист інтересів громадян; розбудова ефективних і підзвітних громадянам державних інституцій, які формують державну політику та успішно її реалізують для сталого розвитку держави [64].

На рівні актів Кабміну варто згадати про Положення про систему підготовки, спеціалізації та підвищення кваліфікації державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування, затверджене постановою Кабміну від 7 липня 2010 р. № 564, яким визначалися складові системи підготовки, спеціалізації та підвищення кваліфікації (рис. 1.2).

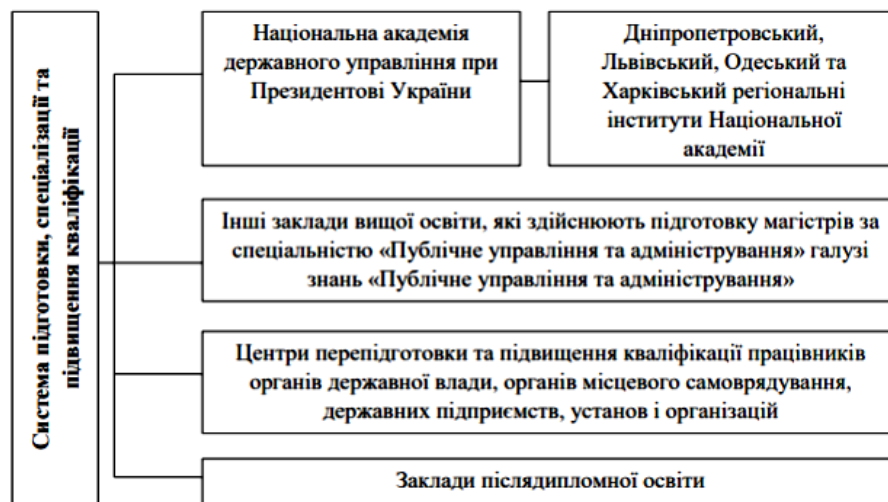


Рис. 1.2 – Система підготовки, спеціалізації та підвищення кваліфікації державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування.

Протягом тривалого часу (8 років) ця постанова була базовим документом з питання системи професійного навчання, мети, змісту, строків, форм і методів підготовки та підвищення кваліфікації державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування. Однак 6 лютого 2019 р. було затверджене нове Положення про систему професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників та депутатів місцевих рад (далі – Положення), яким визначено базові засади цієї системи. Документ спрямований на принципову зміну існуючої системи професійного навчання, що розкривається в основних принципах функціонування системи професійного навчання. Серед них:

- 1) обов'язковість та безперервність протягом проходження служби;
- 2) цілеспрямованість, прогностичність та випереджувальний характер;
- 3) інноваційність та практична спрямованість;
- 4) індивідуалізація та диференціація підходів до навчання;
- 5) відкритість та академічна доброчесність;
- 6) гарантованість фінансування професійного навчання (рис. 1.3)

Цілеспрямованість, прогностичність та випереджувальний характер передбачає, що навчальні курси повинні мати цільове спрямування, бути потрібними для використання у професійній діяльності, передбачати майбутні потреби публічного службовця в отриманні нових знань.



Рис. 1.3 – Принципи професійного навчання

Інноваційна та практична спрямованість означає використання нових методів і підходів у процесі навчання, передачу інформації практичного спрямування. Індивідуалізація та диференціація підходів до навчання визначається необхідністю розробки та впровадження індивідуальних програм підвищення кваліфікації, орієнтованих на освітні потреби конкретного державного службовця. Відкритість та академічна доброчесність передбачає використання етичних принципів та визначених законом правил, якими мають керуватися суб'єкти надання освітніх послуг (провайдери) у сфері професійного навчання, також публічні службовці під час проходження навчання з метою забезпечення довіри до навчальних результатів. Гарантованість фінансування професійного навчання означає, що оплату навчального процесу здійснює орган публічної влади, де працює службовець. Обов'язковість та безперервність протягом проходження служби передбачає

забезпечення постійного та системного процесу навчання з метою отримання службовцем комплексних знань у галузі його роботи.

Інституційна структура системи включає замовників освітніх послуг, суб'єктів надання таких послуг (провайдерів), саморегульовані професійні об'єднання провайдерів, забезпечення підвищення рівня професійної компетентності публічних службовців, задоволення їх потреби у професійному розвитку впродовж усього життя.

Згідно із Положенням державні службовці, голови місцевих державних адміністрацій, їх перші заступники та заступники, посадові особи місцевого самоврядування та депутати місцевих рад можуть реалізовувати своє право на професійне навчання через підготовку, підвищення кваліфікації, стажування та/або самоосвіту.

Норми Положення регулюють також вивчення індивідуальних потреб у професійному навчанні, спеціальних та загальних потреб. Програми підвищення кваліфікації поділяються на загальні та спеціальні, також на професійні (сертифікатні) (2 кредити ЄКТС – 60 годин) і короткострокові (від 0,2 до 1 кредиту ЄКТС). У документі визначають загальні вимоги до цих програм підвищення кваліфікації (рис. 1.4).



Рис. 1.4 – Види програм підвищення кваліфікації публічних службовців [63]

Окрім Положення, важливим є блок нормативно-правових актів з питання розміщення державного замовлення на підготовку магістрів за спеціальністю

«Публічне управління та адміністрування» галузі знань «Публічне управління та адміністрування» та порядку конкурсного відбору виконавців відповідного державного замовлення (додаток А).

Окрему увагу можна звернути на постанови Уряду № 789 від 29 липня 2009 р. та № 255 від 1 квітня 2013 р. що регулюють порядок прийому, проведення навчання та стажування осіб за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» в НАДУ та її регіональних інститутах, інших закладах вищої освіти. Постанова Кабміну № 1681 «Про центри перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування, державних підприємств, установ і організацій» регулює питання діяльності центрів перепідготовки та підвищення кваліфікації відповідних публічних службовців [48, 49, 54].

Окрема група джерел це накази НАДС. Вони регулюють порядок проходження стажування (від 3 березня 2016 р. № 48), порядок організації підвищення кваліфікації публічних службовців у закладах освіти (від 19 квітня 2017 р. № 86), затвердження вимог до структури і змісту професійних програм підвищення кваліфікації (від 30 березня 2015 р. № 65) [38-39, 42].

30 травня 2018 р. для розробки якісних проектів у сфері професійного навчання за наказом НАДС № 118 створено консультативно-дорадчий орган – Координаційну раду з питань професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників так заступників, посадових осіб місцевого самоврядування, депутатів місцевих рад при Національному агентстві з питань державної служби [24], основними завданнями якого є:

- 1) моніторинг реалізації Концепції реформування системи професійного навчання та плану заходів;
- 2) координація дій НАДС та інших державних органів, ОМС, інститутів громадянського суспільства, програм міжнародної допомоги, установ, що

надають освітні послуги у сфері професійного навчання публічних службовців;

- 3) розробка та надання НАДС пропозицій щодо проектів нормативно-правових актів з питань професійного навчання публічних службовців.

Таким чином, можна прийти до висновків, що нормативно-правова база щодо професійного навчання публічних службовців потребує свого постійного оновлення у зв'язку з наближенням публічної служби до стандартів ЄС, процесами децентралізації в Україні.

Нормативно-правовий механізм регулювання сфери професійного розвитку публічних службовців перебуває у стадії активного формування. Унормування потребує система моніторингу та оцінювання якості професійного навчання, запровадження дієвої системи визначення потреб у професійному навчанні, забезпечення безперервності, обов'язковості, плановості професійного навчання публічних службовців, розвитку ринку освітніх послуг у цій сфері на засадах прозорості та доброчесної конкуренції.

1.3. Зарубіжний досвід державного регулювання підвищення кваліфікації державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування

На сучасному етапі є різноманітні практики функціонування публічної служби у світі: в країнах «Старої Європи», зокрема у Великій Британії, Швейцарії, Німеччині та Ірландії; в Америці, зокрема США та Канаді, на сході, зокрема Сінгапурі, Японії та КНР. У Великій Британії поняття «публічна служба» відсутнє. Натомість є визначення «громадянська служба». Єдиного документу про громадянську службу не існує. Поряд із поняттям «громадянський службовець» є поняття «державний службовець», що означає будь-яку особу, зайняту в публічному секторі. Їх як правило, називають посадовими особами. Громадянські службовці поділяються на промислових і непромислових. Перші зайняті у виробничій сфері, їх небагато. Друга група, це

«білі комірці», основною масою службовців, вони працюють у міністерствах та відомствах. Під час відбору персоналу допоміжну роль виконують спеціалізовані організації, наприклад Агентство з оцінки та відбору кандидатів для державної служби, Група корпоративного розвитку. Вони забезпечують принцип справедливої оцінки заслуг кандидатів на посади цивільної служби через проведення відкритих конкурсів. Сам відбір складається з кількох етапів. На першому робиться письмова доповідь на потрібну тему, на другому проводяться тести інтерв'ю, на третьому – проводиться заключна бесіда на підставі всієї інформації про претендента [15, с. 442].

У швейцарській моделі публічної служби немає чіткого унормування поняття «публічна служба», навіть окремого акта про державних службовців. У кожному кантоні діють власні публічно-правові норми. На загальнофедеративному рівні зміст публічно-правових службових відносин регламентовано в Законі про посадовців від 30 червня 1927 р. Головними для претендентів на публічну службу є ділові якості. Враховується перш за все спеціальні знання, професійна підготовка, готовність до належного виконання посадових обов'язків. Це підтверджується документами про шкільні та професійну освіту, посвідченням про здачу іспитів. Кандидати повинні мати також хорошу репутацію. Ураховується здатність і бажання претендента до спільної роботи з колегами, начальниками, з громадянами.

У Німеччині доступ до публічної служби є поетапним. Він складається з двох державних іспитів, до яких допускаються особи, які пройшли підготовку і стажування у земельних або федеральних органах управління. І нижчі і вищі посади вимагають однакового освітнього рівня для вступу на них, однак відповідальність і складність завдань на різних рівнях вимагають досвіду й удосконалення професійних навичок. Публічний службовець перебуває в одному із 3 статусів, які відрізняються обсягом функціональних обов'язків. Підготовча служба відзначається тим, що службовець не обіймає жодної посади, а проходить теоретичну і практичну підготовку. Випробувальна служба

стартує з призначення на посаду і триває від 1 до 3 років. Пожиттєве призначення можливе за умови досягнення 27 років та успішного проходження випробувальної служби [62].

В Ірландії діє Служба з призначень на державну службу, яка забезпечує проведення процедур відбору і найму персоналу. Вона здійснює контроль за дотриманням правил проведення конкурсів на державну службу у міністерствах і відомствах, які мають ліцензію на їх проведення. Вебпортал Служби є засобом для первинної оцінки кандидатів. Тут містить інформація про персональні дані, проводиться початкова оцінка спеціальних знань, тестування для встановлення ділових якостей. Конкурсні процедури в Ірландії полягають в тому, що кадрові служби міністерств та відомств складають перелік вимог до вакантної посади (рівень освіти, умови проходження служби, рівень заробітної плати, потрібні компетенції) та передають їх до Служби. Потім з представником зацікавленого підрозділу відпрацьовуються деталі конкурсу. Наступні етапи процедури відбору проводить Служба. Вона проводить оцінку і тестування кандидатів, за результатами яких відбувається ранжування відібраних кандидатів [71].

У США службовцем публічного сектору вважається будь-яка особа, праця якої оплачується з федерального бюджету, чи з бюджету штату чи місцевого органу влади. Існує 18 категорій службовців залежно від відповідальності і складності роботи. Прийом на посади заснований на відвертості і конкурентності, здійснюється на конкурсній основі або через участь у спеціальній навчальній програмі. Призначення на посади за допомогою конкурсу здійснюється на основі моделі управлінської кваліфікації: некар'єрне призначення на загальні посади, тимчасове призначення для виконання спеціальних робіт, надзвичайне призначення на загальні посади в разі особливих обставин. Призначення на посади через участь у спеціальній навчальній програмі здійснюється через програми підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації для державних службовців, які реалізуються в багатьох закладах освіти, наприклад в спеціалізованих закладах освіти, на

відповідних факультетах університетів, політологічних факультетах коледжів. Обов'язковим елементом підготовки державних службовців у США є стажування на конкретних посадах із наступною оцінкою результатів цього стажування, а вищим урядовцям рекомендується мати ще й індивідуальний план розвитку, спрямований на вдосконалення професійних і управлінських навичок та підвищення творчого потенціалу [30].

У Канаді дієвою є система професійного навчання публічних службовців. Вони поділяються на категорії: професійна і наукова, адміністративна, технічна та іноземна служби; допоміжний персонал; державні службовці, які здійснюють управлінські функції. Прийняття на державну службу та просування по ній здійснюється на конкурсній основі по системі заслуг. Відбір кадрів відбувається з урахуванням їх знань та досвіду [8, с. 80].

Відбір і призначення на державну службу у Сингапурі ґрунтуються на засадах відкритої конкуренції, непідкупності та політичної нейтральності. Державні службовці отримують конкурентні ринкові ставки на основі гнучкої структури заробітної плати в залежності від продуктивності праці. Усі державні службовці проходять щорічну атестацію, під час якої розглядається потенціал службовця і продуктивність його праці. Такі дані реєструються. Це є підставою для просування по службі і нагород. Важливі місце у політиці державної служби займає навчання державних службовців. Кожний державний службовець має право 100 годин навчання щорічно, 60 % з яких це курси, пов'язані із роботою, 40% – курси саморозвитку, самовдосконалення [72].

Особливості публічної служби в Японії полягають у тому, що до категорії державних службовців включають і працівників державного апарату, і осіб, які працюють на підприємствах, що належать державі (телебачення, залізниця, школи). Діє систему довічного найму держслужбовців. Чиновників поділяють на дві групи: працівники звичайної служби і працівники особливої служби. Вступ на звичайну службу відбувається за конкурсною основою. Конкурсні

іспити мають виявити особисті заслуги кандидата, його професійну підготовку і ділові якості.

Отож розглянемо як готують та атестують публічних службовців у різних країнах світу. Німеччина тривалий час була зразковою країною, яка задавала тренди у розвитку державної служби та управління як академічної дисципліни. Вже наприкінці XVIII століття у школах державного управління Німеччини було близько 20 наукових дисциплін. Серед них політика, філософія, статистика, правознавство, фінанси, лісоводство, гірська промисловість, сільське господарство тощо. У XIX столітті запанував новий підхід, орієнтований на вузько спеціалізованих чиновників, унаслідок чого було втрачено прошарок всебічно освічених чиновників. На сучасному етапі у Німеччині намагаються відновити традицію підготовки високопрофесійних фахівців на основі широкого міждисциплінарного підходу. Переважання юридичних дисциплін було відмінною рисою англосаксонського підходу, поступово поступається більш збалансованому варіанту навчальних програм. Економічні дисципліни разом з правовими знаходяться в рівному співвідношенні та доповнюються потрібними гуманітарними і математичними теоріями [56]. У ФРН є такі програми для навчання публічних службовців:

- 1) вступ до державного управління, кадрові питання публічної служби, фінансова та законодавча основа публічної служби;
- 2) правове підґрунтя оновлення державного управління, семінарські заняття з реформування державної служби;
- 3) управління єдиною Німеччиною, семінари щодо інституційних та функціональних особливостей управління ФРН;
- 4) проблематика державного управління у ФРН, структура державного управління, процес прийняття рішень, нагляд і контроль;
- 5) ефективність діяльності адміністрацій у ФРН;
- 6) адміністративні реформи центрального і місцевого рівня;
- 7) клієнторієнтованість;

- 8) перспективи реформування міністерств ФРН;
- 9) європейська інтеграція.

Підготовка держслужбовця у ФРН є двоетапною. Початкова підготовка триває 2 роки, відповідає бакалавру, хоча такого ступеня немає формально. Її мета – інтеграція чиновника в систему державної служби, знайомство з завданнями, правами, повноваженнями. Профільна підготовка триває 2-3 роки. Закінчується отриманням ступеня або диплома про вищу освіту. Це спеціалізована підготовка на федеральному чи муніципальному рівнях управління. Мета цього етапу – формування лідерських якостей, підготовки керівників для всіх рівнів державного управління у ФРН. У Німеччині здобути освіту за програмою МРА (Master of Public Administration) можна в трьох університетах. Є низка закладів освіти, які готують фахівців для роботи на державній службі. Головним з них є Федеральна академія державного управління Міністерства внутрішніх справ. Ця академія розташована в м. Бонні. Основні завдання академії: підвищення кваліфікації публічних службовців; навчання новопризначених службовців; підвищення кваліфікації вищих керівних кадрів, консультативні послуги з відбору, оцінювання та кар'єрного просування персоналу. У системі підготовки службовців органів публічної влади важливе місце належить Федеральній вищій школі державного та муніципального управління і відповідним земельним вищим школам. У цих закладах діють факультети загальної адміністрації, міжнародних відносин, пошти, залізничної справи, соціального страхування. Усі програми підготовки для публічної служби передбачають обов'язкове стажування тривалістю кілька місяців у державних чи муніципальних органах влади. Практична частина завжди у пріоритеті. Навчальні програми відзначаються балансом між правом та економікою, між теорією та практикою. Блоково-модульний принцип формування навчальних програм дозволяє готувати універсальних фахівців, які менш залежні від політичної ситуації в країні. Безперервність навчання підкреслює успішність німецької освітньої системи. Єдина система кар'єрного і

професійного навчання поєднує базову підготовку, профільну освіту, курси перепідготовки і підвищення кваліфікації [3, с. 155].

Німецький службовець має довічний статус і є представником особливого стану. Звільнення чиновника можливе через службову провину після розслідування та дисциплінарного суду. Особливо регулюються службові правовідносини «політичних службовців», тобто чиновників, які змінюються при зміні правлячої партії. Розрізняють різні ранги чиновників (вищий, підвищений, середній і нижчий). Чиновники вищих рангів повинні мати вищу освіту і пройти 3 роки підготовчої служби. Позитивними якостями моделі підготовки чиновника у ФРН є прозора система оплати праці, чітка система просування по службі, що сприяє прийому на державну службу, службовій кар'єрі та підвищенню кваліфікації кадрів.

Україна орієнтується на кращі німецькі практики. В результаті співпраці НАДУ з вищою школою управління та права м. Берлін, за сприяння німецького товариства технічної співпраці та фінансової підтримки уряду ФРН було розроблено програму підготовки державних службовців із наданням кваліфікації «магістр публічного адміністрування». Її реалізують в НАДУ з 2007 р. як експериментальну в межах підготовки магістрів за спеціальністю «Державне управління», а наказом Міністра освіти і науки України 5 травня 2008 р. № 374 спеціальність «Публічне адміністрування» виокремлено як самостійну в освітній галузі «Державне управління».

Підготовка і перепідготовка публічних службовців у ФРН є послідовною, жорсткою та закінченою системою. В Україні реалізація такої системи ускладнюється тим, що, по-перше, бракує історичного прошарку чиновників з певною спеціальністю освіти, частіше за все юридичної. Та і в Німеччині багато років функціонує досить ефективна система підготовки і підвищення кваліфікації публічних службовців, яка відрізняється від української з одноразовою, масовою підготовкою та перепідготовкою [14, с.162-169].

Німецька університетська освіта орієнтована на юридичну площину, це найбільш повно відповідає стану речей у публічному управлінні. Для цієї країни притаманним є тісне переплетення юридичної та адміністративної сфер. Так, відповідно до закону про публічну службу чиновники мають право брати участь у діяльності політичних партій і добиватися парламентської кар'єри.

У Франції дисципліна «державне управління» є частиною політичних та адміністративних наук. Готують спеціалістів в університетах та інститутах політичних досліджень. Діють близько 75 університетів та їх осередків, є також близько 800 навчально-дослідницьких відділень. Є також інститути, які викладають один предмет, вищі школи, де відбувається багаторівнева підготовка, лабораторії, які проводять дослідження.

Публічні службовці Франції готуються за системи професійної постійної підготовки, яка складається з фахової початкової підготовки службовця і підвищення його кваліфікації, що відбувається упродовж його кар'єри. При окремих інститутах політичних досліджень створено центри підготовки кадрів державного управління, які протягом року після отримання диплома готують до вступного конкурсу у відповідні органи публічної влади.

Особливістю французької підготовки службовців є те, що міністерства організовують конкурси прямого набору в корпус. Фахівців з ученим ступенем магістра готують університети, інститути політичних досліджень і спеціалізовані навчальні заклади. Вагоме місце тут займають дві школи, якими керує прем'єр-міністр. Це Національна школа адміністрації (НША) і Паризький інститут політичних досліджень (ППД). До завдань НША належить підготовка чиновників до комплектування вищих кадрів адміністрації: члені Державної ради, Рахункової палати, Фінансової інспекції, регіональних рахункових палат, адміністративних судів, Генеральної інспекції адміністрації, корпусу префектів, цивільних адміністраторів [32, с. 62-63].

Паризький інститут політичних досліджень є державною установою наукового, культурного і професійного профілю, яка забезпечує підготовку у

сфері політичних, економічних і суспільних наук. ППД має свої особливості, що стосуються викладацького складу, набору студентів, методів і організації навчання. Професорсько-викладацький склад інституту на 45% складається з університетських кадрів, на 35 % з державних службовців і на 20 % з представників приватного сектору. На навчання приймають близько 5 тис французьких та іноземних студентів. Найвідоміші випускники закладу освіти можна побачити на додатку П . Термін навчання від 1 до 3 років. Заклад освіти видає диплом магістра, доктора, організовує курси щодо підготовки до конкурсів на заміщення адміністративних посад. Свідectво про політичну освіту, незалежно від наявного диплома, видається після року навчання іноземним студентам з підготовкою за освітнім ступенем що найменше бакалавр і з хорошим рівнем володіння державною мовою (вступний іспит також французькою мовою).

Існує близько 50 спеціалізованих шкіл (не рахуючи військових). Серед них: 1) національна школа магістрату для судових магістратів; 2) національна школа митниці; 3) податкова національна школа; національна школа служб казначейства і національний центр територіальної державної служби, який готує адміністраторів і територіальних аташе.

Підвищення майстерності розглядається в державі як оновлення державного апарату. Освіта публічного службовця це і засіб підвищення соціального статусу, інструмент просування кар'єрними сходами, засіб модернізації публічної служби. В цьому зацікавлені всі суб'єкти публічного управління. У Франції система підготовки має централізований характер та багаторівневу структуру, яка ранжується залежно від мети навчання та ступеня професійної підготовки слухачів. Особливості французьких навчальних програм – у поглибленому вивченні економіки. Таким чином, професійне навчання службовців у Франції називається «постійна професійна підготовка». Вона починається з підготовки службовця до першої посади і продовжується протягом кар'єри у формі підвищення кваліфікації. Система підвищення

кваліфікації охоплює: 1) курси вдосконалення; 2) навчання, пов'язане із посадовим просуванням; професійну підготовку з тимчасовим відрахуванням з державної служби в резерв або з наданням відпустки для проведення суспільно значущих наукових розробок.

Далі розглянемо як проходить підготовка та атестування публічних службовців у країнах Центрально-Східної Європи. Румунія, Болгарія, Угорщина є не тільки географічними сусідами, але й стратегічними партнерами України. Функціонування публічної служби за кордоном засновується на двох важливих принципах – рівності та заслуг [21, с. 311].

Цікаво, що в Україні в Законі «Про державну службу» визначено, що право на державну службу мають громадяни України незалежно від походження, соціального і майнового стану, расової і національної приналежності, статі, політичних поглядів, релігійних переконань, місця проживання. Тобто йдеться про заборону обіймати ці посади негромадянам. У Болгарії та Польщі, Угорщині службовцем може бути особа, яка є громадянином тієї держави, де вона хоче вступити на державну службу або ж громадянином іншої держави ЄС, або громадянином Європейської економічної зони, а також Швейцарської Конфедерації, є повнолітньою, не засуджена за злочин загального характеру та не була позбавлена волі, не підпадає під обмеження на зайняття тієї чи іншої посади в органах державної влади.

Принцип заслуг робить можливим мотивацію до тривалої роботи на державній службі осіб, які мають здобутки у цій сфері діяльності. Людина це «споживач послуг держави», а державні службовці виконують завдання держави для громадян країни. У Румунії діє закон «Про статус державного службовця», модернізований у 2009 р. [11, с. 4].

Відповідно до ст. 7 цього закону посади державної служби ділять на категорії (класи) залежно від ступеня складності та функціональних обов'язків. У межах кожного класу виділяють категорії: найвища категорія, основна, помічники, початківці. Щоб стати службовцем найвищої категорії (найвищі

посади в центральних та регіональних органах державної влади), потрібно мати: 1) диплом про закінчену вищу чи неповну вищу освіту, стаж не менше 5 років на керівних посадах в органах державної влади; 3) закінчені спеціалізовані програми для відповідних категорій, що проводяться парламентом; 4) участь у національному конкурсі на вступ до категорії державної служби вищої ланки. У Румунії діє Національне агентство державної служби для створення та розвитку корпусу державних службовців. Державні органи повинні надавати йому інформації про службовців, які в них працюють та на яких посадах з метою узагальнення та забезпечення ефективного управління людськими ресурсами.

Вступ на державну службу в Румунії відбувається на основі конкурсного відбору з дотриманням принципів відкритої конкуренції, прозорості, гідності і професійної компетенції, рівному доступі до державної служби. Оголошуються вимоги до кандидата (освіта, стаж, компетентність). Для перевірки професійних навичок кандидата, а також для практичної підготовки молодших спеціалістів може проводитися стажування в органі державної влади [11, с. 6].

Просування по службі можливе після складання конкурсного іспиту, а також можливе просування службовця за шкалою окладів. Для участі в конкурсі кандидат повинен відповідати таким умовам: бути випускником магістратури або аспірантом у галузі знань «державне управління»; бути призначеним на державну посаду у відповідному класі; відповідати вимогам, описаним у посадових інструкціях; не мати адміністративних покарань та стягнень; відповідати вимогам, встановленим законодавством до посад державної служби. Слід відмітити, що службова кар'єра супроводжується щорічною оцінкою діяльності службовця, виражена в таких оцінках: дуже добре, добре, задовільно, незадовільно. Ці результати впливають можливість мати більшу зарплату, мати підвищення по службі чи навпаки бути звільненим.

Відповідно до ст. 10 Закону Угорщини «Про правовий статус державних службовців» 1991 р. у разі наявності вакантної посади в органі державної влади

оголошується конкурс. В органі державної влади Угорщини створюється конкурсна комісія, до складу якої можуть бути залучені фахівці з інших організацій, чого не знає практика публічної служби в Україні. В Угорщині також оцінюють раз на рік діяльність службовця. Паралельно до цього оцінювання раз на 4 роки відбувається оцінювання кваліфікації (в Україні - атестація). Основна мета – оцінити знання, уміння та особисті якості, які впливають на продуктивність та допомагають у професійному розвитку. Державний службовець готує документ про те, що зроблено на посаді за певний період часу [10, с. 205].

У Болгарії з 1999 р. діє закон «Про цивільних державних службовців», що регулює державно-службові відносини. Державних службовців поділяють на дві групи: старшого і молодшого статусу, в межах яких є 5 рангів. Вступ на посаду супроводжується призначенням рангу державного службовця. Особам, які вперше вступили на державну службу та не мають досвіду роботи, присвоюють молодший, п'ятий ранг. Присвоєння вищого рангу має супроводжуватися поліпшенням знань, умінь та навичок. Підвищення рангу можливе на підставі щорічної оцінки. Для молодших чинів – протягом 2-3 послідовних щорічних оцінок. Для посад старшого рівня – 3-4 послідовні оцінки. Призначенню на посади передують проведення конкурсу (крім заміщення посад в новоствореному органі до 6 міс.).

В органах державної влади Болгарії можуть проводити стажування з метою отримання теоретичного і практичного досвіду роботи. Проходження держслужби передбачає підготовку, перепідготовку та підвищення кваліфікації державних службовців. Службовець щороку відправляється на навчання тривалістю до одного місяця. В державному бюджеті Болгарії закладається кожного року на навчання, перепідготовку кадрів у державному управлінні до 2% фонду заробітної плати. Професійну підготовку та перепідготовку кадрів здійснює Інститут державного управління, який є юридичною особою при Раді Міністрів. Молоді спеціалісти Болгарії, які закінчили Інститут державного

управління та з позитивними оцінками пройшли загальнодержавний конкурс, можуть бути зараховані на посаду держслужби без проведення конкурсного відбору. Просування по службі можливе або шляхом зайняття більш високої посади або шляхом присвоєння більш високого рангу. Процес проведення щорічного оцінювання проводиться з метою з'ясування рівня виконання службовцем його посадових обов'язків.

У Польщі публічна служба регулюється законами «Про цивільну службу», «Про Державний кадровий резерв та високі державні посади» [74-75].

Особливістю є відокремлення управління від політики. Державні службовці не можуть бути членами політичних партій та публічно заявляти про свої політичні погляди. Посадові особи поділяються на виборних політиків, адміністраторів та державних службовців публічного сектору. Решта службовців поділяються на адміністраторів, наукових працівників тощо. На вакантну посаду оголошується конкурс. Причому існує офіційна сторінка з переліком усіх оголошень про роботу в органах влади [73].

Кандидатів запрошують на співбесіду, перед якою проходить тест. Особи, які здали документи, успішно пройшли співбесіду і склали тест, стають працівниками державної служби і повинні впродовж року (перебуваючи на посаді) пройти підготовчу службу. За бажанням можна скласти додатковий екзамен і увійти до складу Державного кадрового резерву. Досвід Польщі цікавий тим, що основна увага звертається на демонстрацію вмінь та навичок, а також вироблення гнучкості та професійної мобільності, що супроводжується швидким реагуванням на потреби суспільства. Важливими скілами для публічного службовця Польщі є робота з клієнтами, командна робота, адаптація до змін; комунікативність; вміння вирішувати проблеми, стійкість до стресів, саморозвиток, креативне та стратегічне мислення, саморозвиток, адміністрування, вміння оперативно приймати рішення, організаційні вміння.

Підсумовуючи вищевикладене, слід зазначити, що підхід до підготовки та перепідготовки службовців в Україні та у країнах ЄС має деякі відмінності з

урахуванням особливостей законодавства яким регулюється дане питання. Спільною метою підвищення кваліфікації публічних службовців у різних країнах світу є компетентний, професійний та висококваліфікований публічний службовець.

РОЗДІЛ 2. СИСТЕМА ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ ТА ПОСАДОВИХ ОСІБ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ

2.1. Діяльність регіональних центрів підвищення кваліфікації

Діяльність регіональних центрів підвищення кваліфікації регулюється Положенням «Про регіональний центр підвищення кваліфікації», затверджене Постановою Кабміну № 1681 від 16 грудня 2004 р. [54]. Відповідно до цього документу регіональний центр підвищення кваліфікації (РЦПК) є закладом післядипломної освіти, який здійснює професійне навчання, зокрема підвищення кваліфікації, працівників державних органів, інших державних органів, на працівників яких поширюється дія Закону «Про державну службу», органів місцевого самоврядування, підприємств, установ і організацій та депутатів місцевих рад. Положення визначає основні завдання центру:

- провадження освітньої діяльності у сфері підвищення кваліфікації державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування, депутатів місцевих рад і працівників підприємств;
- забезпечення належних умов для підвищення рівня професійної компетентності слухачів;
- забезпечення якості освіти та якості освітньої діяльності;
- надання науково-методичної, інформаційної, консультаційної допомоги державним органам, органам місцевого самоврядування.

Для реалізації цих завдань центр наділяється певними повноваженнями (додаток Б). Положення визначає, що структура центру формується з урахуванням його функцій і затверджується засновниками. Його очолює директор, який призначається засновником за погодженням з НАДС за результатами конкурсного відбору. Директор, як правило, повинен мати науковий ступінь, вчене звання та досвід роботи в органах публічної влади.

Його повноваження регулює п. 14 Положення. Центр працює за планом, що затверджується засновником за погодженням з територіальним органом НАДС. У центрі діє навчально-методична рада центру, яка визначає зміст, форми і методи надання освітніх послуг.

Професійне навчання у центрі проводиться за очною (денною, вечірньою), заочною, дистанційною, змішаною (очною та дистанційною) формами відповідно до програм підвищення кваліфікації. Слухачі центру мають відповідно до Положення свої права обов'язки. Право брати участь у роботі симпозіумів, конференцій, інших заходах і науково-методичній діяльності, вносити пропозиції щодо удосконалення освітнього процесу. Слухачі центру зобов'язані виконувати завдання, передбачені відповідними програмами підвищення кваліфікації, дотримуватися статуту центру та правил внутрішнього трудового розпорядку. У період проходження професійного навчання в центрі за публічними службовцями зберігається заробітна плата за основним місцем роботи. Центр сприяє забезпеченню слухачів місцем для проживання в готелі (гуртожитку). ОМС чи органи державної влади мають забезпечити оплату проїзду державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування до місця професійного навчання та до місця роботи. Слухачі за результатами підвищення кваліфікації отримують відповідний документ. У разі грубого порушення правил внутрішнього трудового розпорядку слухач відраховується за наказом директора. Центр є неприбутковою організацією.

Додатковими джерелами фінансування центру можуть бути: 1) кошти, одержані від надання освітніх, науково-методичних, консультаційних, інформаційних, організаційно-технічних, експертних та інших послуг; 2) міжнародна технічна допомога; 3) кошти від реалізації друкованих навчальних, науково-методичних та інших видань; 4) добровільні внески та пожертвування.

Засновник забезпечує центр необхідними приміщеннями, сучасними засобами навчання, зв'язку і друку, комп'ютерною та іншою технікою, транспортними засобами.

Отож, основним завданням професійного навчання є задоволення органів публічної влади у високопрофесійних фахівцях шляхом створення умов для безперервного особистісного та професійного розвитку їхніх службовців. Важливу роль у цьому відіграють заклади освіти, що здійснюють підвищення кваліфікації публічних службовців (рис. 2.1).



Рис. 2.1 – Мережа закладів освіти з підвищення кваліфікації публічних службовців

Упродовж останніх років до мережі закладів, що здійснюють освітню діяльність з підвищення кваліфікації публічних службовців, належать заклади післядипломної освіти, що перебувають у сфері управління державних органів, зокрема Українська школа урядування, яка перебуває у сфері управління НАДС, регіональні центри підвищення кваліфікації, засновниками яких обласні державні (військові) адміністрації, Національна академія державного управління, яка перебувала у сфері управління Державного управління справами, та її Дніпропетровський, Львівський, Одеський, Харківський регіональні інститути державного управління, інші заклади освіти, що перебувають у сфері управління державних органів, а також заклади вищої освіти, які за результатами щорічного конкурсного відбору були виконавцями державного замовлення на підвищення кваліфікації. П. 2 Порядку формування державного замовлення (Постанова Кабміну від 14 липня 1999 р. № 1262)

НАДС є державним замовником на підвищення кваліфікації державних службовців, голів МДА, їх перших заступників та заступників, посадових осіб МС. Упродовж останніх років підвищення кваліфікації публічних службовців відбувалося на основі норм, викладених в таких документах (табл. 2.1)

Таблиця 2.1

Нормативна основа підвищення кваліфікації у регіональних центрах

№	Назва нормативно-правового акту
1.	Положення про регіональний центр підвищення кваліфікації (Постанова Кабміну від 16 грудня 2004 р. № 1681).
2.	Положення про систему професійного навчання (Постанова Кабміну від 6 лютого 2019 р. № 106).
3.	Вимоги до змісту і структури програм підвищення кваліфікації (Наказ НАДС від 10 жовтня 2019 р. № 185-19).
4.	Порядок організації підвищення кваліфікації (наказ НАДС від 26 листопада 2019 р. № 211-19).
5.	Методичні рекомендації щодо розроблення та оформлення програм підвищення кваліфікації (наказ НАДС від 13 березня 2020 р. № 38-20).
6.	Методичні рекомендації щодо організації підвищення кваліфікації державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників, заступників, посадових осіб МС та депутатів місцевих рад за дистанційною формою навчання (наказ НАДС від 18 вересня 2020 р. № 173-20).

Положення про систему професійного навчання (Постанова Кабміну від 6 лютого 2019 р. № 106) передбачило програми підвищення кваліфікації кількох видів: загальні/спеціальні професійні (сертифікатні) та загальні/спеціальні короткострокові.

Зміст загальних програм підвищення кваліфікації, за яким проводиться навчання у РЦПК, регіональних інститутах державного управління НАДУ охоплює різні теми. Загальні питання державного управління та місцевого самоврядування конкретизувалися у таких напрямках, як запобігання корупції, зміни у законодавстві з питань державної служби та МС, європейської та

євроатлантичної інтеграції, питання гендерної політики, забезпечення прав і свобод людей з інвалідністю, децентралізація влади та фінансової системи. Окремі теми були пов'язані із удосконаленням особистісних та спеціальних професійних компетентностей. Зміст спеціальних програм підвищення кваліфікації визначається з урахуванням завдань, функцій, повноважень та потреб органів публічної влади.

У рамках виконання свого повноваження щодо здійснення координації навчально-методичного забезпечення професійного навчання, НАДС відповідно до п. 12 Положення про систему професійного навчання погоджує загальні професійні (сертифікатні) програми, а також короткострокові програми підвищення кваліфікації, розроблені та затверджені відповідними суб'єктами надання освітніх послуг. Спеціальні професійні (сертифікатні) короткострокові програми підвищення кваліфікації погоджуються НАДС, коли воно є замовником освітніх послуг у сфері професійного навчання за такими програмами.

Упродовж лише 2018-2020 рр. у 18 РЦПК та регіональних інститутах НАДУ пройшли навчання за професійними (сертифікатними) та короткостроковими програмами понад 250 тис. учасників професійного навчання. У 2020 р. значно зросла кількість учасників професійного навчання і склала 110 920 осіб. У загальній структурі учасників професійного навчання частка державних службовців зросла з 55 до 79%. Водночас частка посадових осіб місцевого самоврядування зменшилася з 43% до 22%.

У 2019-2020 рр. була присутньою тенденція до нерівномірного розподілу учасників професійного навчання за закладами освіти та регіонами. Найбільшу кількість осіб (24 276) навчив Волинський РЦПК. Другим і третім за кількістю осіб, що пройшли професійне навчання, стали Чернігівський та Полтавський РЦПК з результатом 22 212 та 20 667 відповідно (додаток В).

Навчання здійснювалося за програмами підвищення кваліфікації, що були розроблені та затверджені РПЦК, регіональними інститутами державного

управління НАДУ, і погодженими НАДС. Загалом у 2019-2020 рр. у РЦПК та регіональних інститутах державного управління було розроблено 2326 програм підвищення кваліфікації, серед яких: загальних короткострокових програм – 461, загальних професійних (сертифікатних) програм – 124, спеціальних короткострокових – 1603, спеціальних професійних (сертифікатних) програм – 138 (додаток Г).

Упродовж цих років був високий попит на навчання за загальними програмами підвищення кваліфікації за такими темами: запобігання корупції, публічне управління, проектний менеджмент та планування розвитку територіальних громад, ефективне урядування, місцеве самоврядування, управління персоналом, європейська інтеграція (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Пріоритетні теми підвищення кваліфікації за загальними програмами

Напрямок (тема) підвищення кваліфікації	Кількість осіб, які підвищили кваліфікацію			
	2018 рік	2019 рік	2020 рік	2018–2020 рр.
запобігання корупції	26 984	27 037	37 589	91 610
публічне управління, проектний менеджмент та планування розвитку територіальних громад	11 340	10 708	17 155	39 203
ефективне урядування	12 428	10 142	15 963	38 533
міське самоврядування	736	8 178	15 343	24 257
управління персоналом	655	7 575	14 666	22 896
європейська інтеграція	3 097	7 416	12 642	23 155
стратегічні комунікації	3 075	9 601	12 337	25 013
детінізація доходів	5 477	6 551	10 552	22 580
євроатлантична інтеграція	1 375	6 489	10 390	18 254
гендерна рівність	1 494	7 172	10 217	18 883
інші	37 941	53 053	69 875	160 869

Програми підвищення кваліфікації, побудовані за принципом змішаної форми навчання, є яскравим прикладом цілісності. Дистанційний курс у режимі відкладеного часу дає змістовний фундамент (нові знання, ознайомлення з принципами та технологіями, аналітику). Після успішного проходження курсу інтенсивно відпрацьовуються відповідні навички під час очної сесії або сесії у

режимі реального часу. У 2020 р. в РЦЗК та регіональних інститутах державного управління НАДУ за дистанційною формою підвищили кваліфікацію 87 514 осіб, що становило 78,9 % від загальної кількості учасників професійного навчання за програмами підвищення кваліфікації. До 2020 р. дистанційна форма навчання була не дуже популярною. У 2018 р. за дистанційною формою навчання підвищили кваліфікацію 3,2%, у 2019 – 2,7% учасників професійного навчання.

У 2022 році 109 540 державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування, депутатів рад та інших працівників органів виконавчої влади, органів територіального самоврядування, державних підприємств, установ та організацій. Підвищення у 2022 році у 18 РЦЗК нижче - учасників навчання, що на 8526 осіб (або на 7,2%) менше, ніж у 2021 році та на 1380 осіб (або на 1,2%) менше, ніж у 2020 році.



Рис. 2.2 Загальна кількість учасників навчання, які підвищили кваліфікацію у РЦЗК та регіональних інститутах НАДУ у 2020-2022 роках, осіб

У 2022 році 65 892 (60,16%) державних службовців та 41 756 (38,12%) посадових осіб місцевого самоврядування пройшли освітні програми в РЦЗК (рис. 2.7). Крім того, за програмою підвищили 16 голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, 1085 міських депутатів, 791 інших працівників органів виконавчої влади, державних підприємств, установ та організацій.

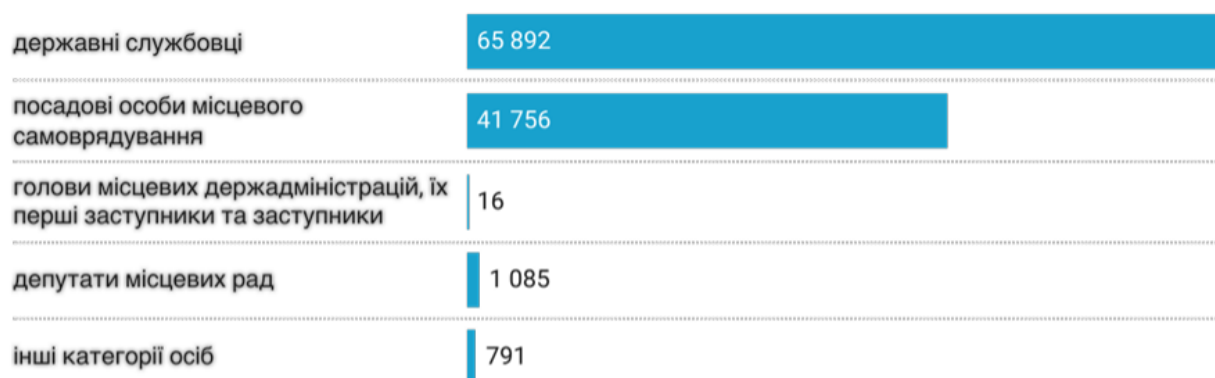


Рис. 2.3 Кількість осіб, які підвищили кваліфікацію у РЦПК у 2022 році, за категорією учасників навчання, осіб

Результати аналізу кількісних показників щодо підвищення кваліфікації посадових осіб за рівнями органів виконавчої влади показали, що у 2022 році посадових осіб центральних органів виконавчої влади та їх територіальних органів (за наявності) становили 23 995 (36,4%), а у 2022 році – 41 897 (63,6%). посадові особи місцевих органів виконавчої влади.

Збільшення кількості нових програм підвищення кваліфікації, зростання кількості учасників професійного навчання за цими програмами стало поштовхом до змін у структурі науково-педагогічних та викладацьких кадрів у досліджуваних закладах освіти (рис. 2.4).

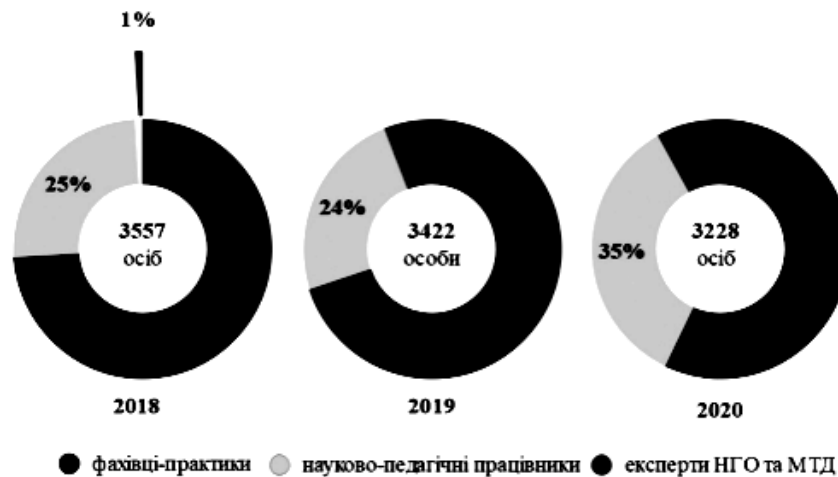


Рис. 2.4 – Загальна структура викладацького складу, залученого до навчального процесу в РЦПК та регіональних інститутах державного управління НАДУ у 2018-2020 рр.

У порівнянні з 2018 р. кількість викладачів та науковців закладів вищої освіти, провідних вчених наукових установ зросла майже на 30% (з 883 до 1143 осіб) (рис. 2.3). На 678% зросла кількість залучених до проведення навчання представників інститутів громадянського суспільства та експертів програм міжнародної технічної допомоги з 32 осіб до 249 у 2020 р. З 2018 р. помітною є тенденція до зменшення фахівців-практиків, які мають досвід роботи в державних органах та органах місцевого самоврядування. У 2019 р. таких фахівців було залучено на 9,4% менше, а у 2020 р. на 23,3% .

Отже, основним завданням професійного навчання є задоволення органів публічної влади у високопрофесійних фахівцях шляхом створення умов для безперервного особистісного та професійного розвитку їхніх службовців. Важливу роль у цьому відіграють заклади освіти, що здійснюють підвищення кваліфікації публічних службовців.

2.2. Підвищення кваліфікації публічних службовців за державним замовленням Національного агентства України з питань державної служби

Місією НАДС є розвиток професійної, ефективної, стабільної, політично неупередженої державної служби, що відповідає принципам належного врядування та стандартам і кращим практикам держав-членів ЄС.

Діяльність Агентства ґрунтується на принципах верховенства права, забезпечення дотримання прав і свобод людини і громадянина, законності, відкритості, прозорості та відповідальності.



Рис. 2.5 – Цінності Національного агентства України з питань державної служби

Головні завдання НАДС:

- формування та реалізація державної політики у сфері державної служби;
- функціональне управління державною службою в державних органах;
- консультативне та методичне забезпечення служби в органах місцевого самоврядування.

Організація підвищення кваліфікації публічних службовців здійснюється за рахунок коштів державного бюджету у закладах вищої освіти, які щороку визначаються за результатами конкурсного відбору, а також поза конкурсом – у закладах освіти, що перебували у сфері управління НАДС, Міністерства соціальної політики, Міністерства захисту довкілля та природних ресурсів України, Міністерства юстиції, Державної служби фінансового моніторингу, Державного управління справами та Національної академії педагогічних наук. У 2018-2020 рр. за державним замовленням НАДС підвищили кваліфікацію 99 328 публічних службовців.

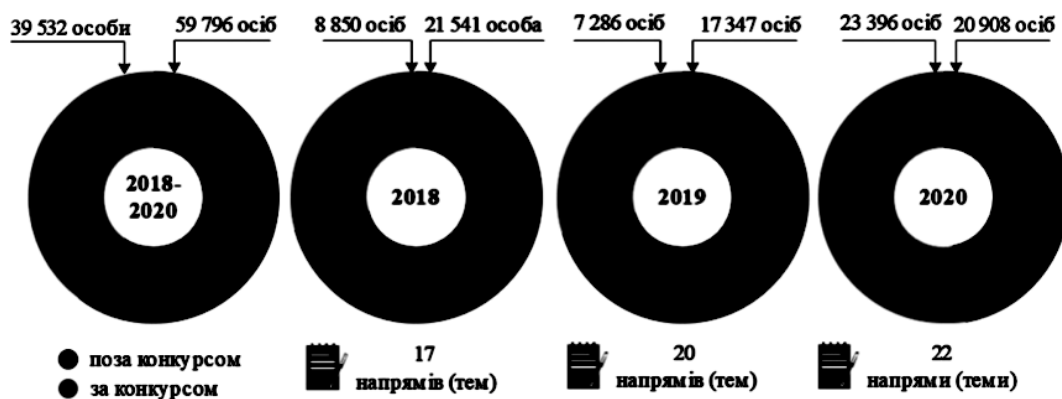


Рис. 2.6 – Обсяги державного замовлення НАДС на підвищення кваліфікації публічних службовців

Заклади вищої освіти, які було визначено виконавцями державного замовлення НАДС на підвищення кваліфікації публічних службовців за результатами конкурсного відбору, здійснювали освітню діяльність за загальними професійними (сертифікатними) та короткостроковими програмами підвищення кваліфікації. Вони розробляються відповідно до переліку пріоритетних напрямів (тем) підвищення кваліфікації службовців органів публічної влади, який щороку затверджується НАДС.

Заклади освіти, які виконували державне замовлення НАДС на підвищення кваліфікації державних службовців та посадових осіб МС поза конкурсом проводили навчання за загальними та спеціальними професійними (сертифікатними), короткостроковими програмами, розробленими за

напрямами (темами) підвищення кваліфікації, які охоплюють загальні питання державного управління та місцевого самоврядування, питання професійної діяльності державних службовців, органів, що реалізують державну податкову політику, державну політику у сфері соціального захисту, управління освітою, запобігання та протидії легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом, фінансування тероризму та фінансування розповсюдження зброї масового знищення.

Упродовж 2018-2020 рр. спостерігалось поступове збільшення напрямів (тем) підвищення кваліфікації, навчання за якими здійснювалося за рахунок коштів державного бюджету. У 2018 р. навчання здійснювалося за 18 темами, 2019 та 2020 – за 21 та 28 напрямами відповідно. Структурні реформи спонукають до постійного навчання публічних службовців. Заклади освіти, що виконували державне замовлення НАДС на підвищення кваліфікації поза конкурсним відбором проводили навчання за 17 темами у 2018 р., 20 та 22 напрямами у 2019 та 2020 роках відповідно. Частка державного замовлення закладів освіти, що виконували державне замовлення поза конкурсом, від загального обсягу державного замовлення становила 60,2 %. (рис. 2.1)

Вторгнення російської федерації на територію незалежної України 24 лютого 2022 року та подальше розгортання бойових дій завдало серйозного удару по всіх сферах життя, що відбилося і на функціонуванні бюджетних установ та організацій. В умовах обмежених бюджетних ресурсів державні органи здійснили перерозподіл бюджетних призначень, запланованих на 2022 рік, що призвело до суттєвого скорочення видатків, особливо на професійне навчання державних службовців. Як наслідок, у 2022 році відбулося зменшення кількості державних службовців, які протягом року проходили навчання за кошти державного бюджету.

НАДС отримало та узагальнило дані щодо організації професійного навчання посадових осіб Офісу Президента України, Секретаріату Кабінету Міністрів України, Апарату Верховної Ради України, Державного управління

справами, 101 центрального органу влади. та місцевих державних адміністрацій, що діють у 23 областях України та м. Києві.

Відповідно до «Звіту про кількісний склад державних службовців», який щороку формується НАДС, починаючи з 1 січня 2022 року фактична чисельність державних службовців, які займали посади державних службовців за категоріями «А», «Б», «В» (нижче – державні службовці категорії «А», «Б», «В»), становила 171 469 осіб, з них: 196 – державні службовці категорії «А», 42 684 – державні службовці категорії «В», 128 589 - державні службовці категорії "Б".

У рамках цього дослідження для розрахунку значення субіндикатора «Кількість державних службовців, які пройшли професійне навчання протягом року» НАДС узагальнила та проаналізувала інформацію про професійне навчання у 2022 році 170 152 державних службовців, які станом на 1 січня 2022 року обіймав державні посади категорій «А», «Б», «В» в Офісі Президента України, Секретаріаті Кабінету Міністрів України, апараті Верховної Ради. України, державне управління справами, апарати та територіальні органи у 19 міністерствах, 26 службах, 14 агентствах, 4 інспекціях, 38 інших державних органах, юрисдикція яких поширюється на всю територію України та місцеві державні адміністрації, що діють у 23 областях України та місто Київ. Загалом НАДС проаналізувала інформацію про 99% офіцерів категорій «А», «Б», «В» від їх фактичної чисельності станом на 1 січня 2022 року.

Обсяг державного замовлення Української школи урядування у 2018-2020 рр. становив 34,8 % від загального обсягу державного замовлення. Більш детально про неї у наступному підрозділі.

Важливе місце у системі підвищення кваліфікації осіб, уповноважених на виконання функцій держави чи місцевого самоврядування, займала НАДУ, зокрема Інститут підвищення кваліфікації керівних кадрів НАДУ та Дніпропетровський, Львівський, Одеський, Харківський регіональні інститути

державного управління НАДУ, обсяг державного замовлення яких у цей період становив 17 757 осіб (рис. 2.4).

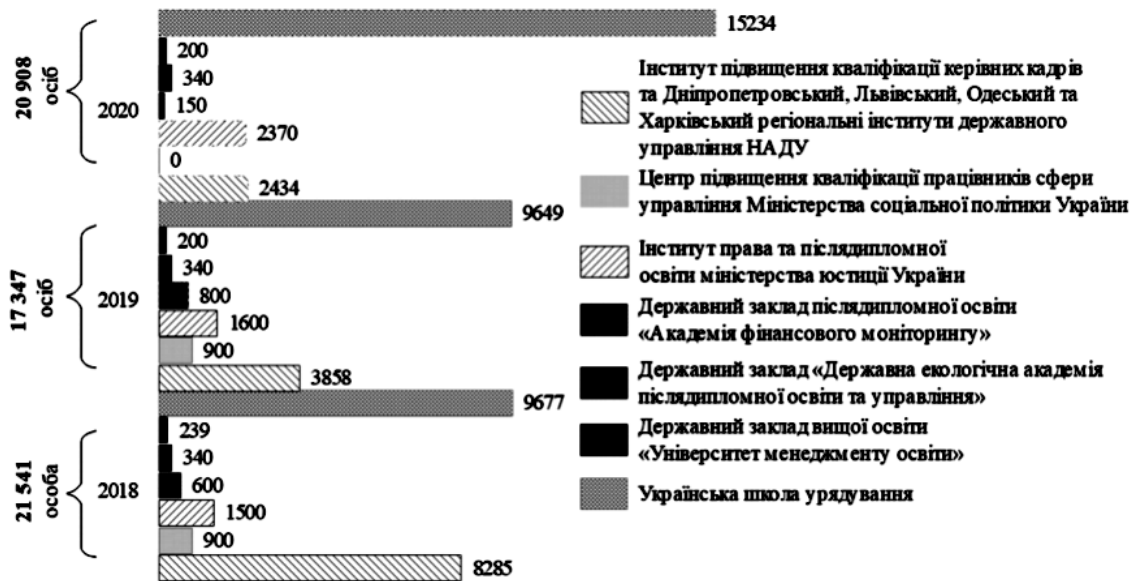


Рис. 2.7 – Заклади освіти, що здійснювали підвищення кваліфікації публічних службовців у 2018-2020 рр.

В Інституті підвищення кваліфікації керівних кадрів та регіональних інститутах державного управління НАДУ упродовж 2019-2020 рр. пройшли навчання 14 757 осіб., у тому числі за загальними програмами підвищення кваліфікації державних службовців категорії «А» та «Б», голів МДА, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування I-IV категорії посад – 8 431 особа, за загальними програмами підвищення кваліфікації з питань запобігання корупції – 6 126 осіб та питань гендерної рівності 200 осіб (рис. 2.3).

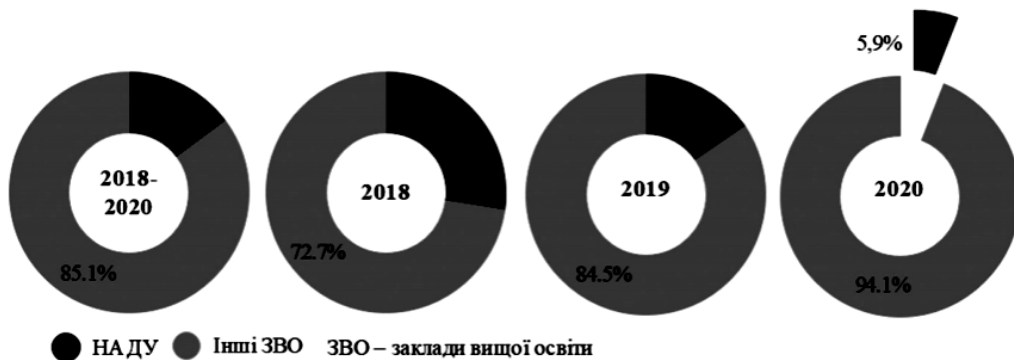


Рис. 2.8. Частка НАДУ та регіональних інститутів державного управління
НАДУ в загальному державному замовленні НАДС

Користувалося попитом навчання державних службовців органів юстиції, юридичних служб міністерств, інших центральних органів виконавчої влади, що здійснювалося Інститутом права та післядипломної освіти Міністерства юстиції України. Обсяг державного замовлення НАДС за цим напрямом становив у 2018-2020 рр. 5 470 осіб.

У цей період за результатами щорічного конкурсного відбору заклади вищої освіти виконували державне замовлення НАДС на підвищення кваліфікації службовців органів публічної влади, зокрема, 2018 – 19 закладів вищої освіти, у 2019 та 2020 – 27 та 28 закладів відповідно. Загальний обсяг державного замовлення закладів вищої освіти, визначених виконавцями державного замовлення за результатами конкурсного відбору становив 39 532 особи.

У 2018-2019 рр. конкурсний відбір виконавців державного замовлення на підвищення кваліфікації публічних службовців відбувався за 2 напрямками: запобігання корупції та управління фінансами. У 2020 р. кількість таких тем (напрямів) зросла до 10. Серед них: запобігання корупції; управління фінансами; гендерна рівність; забезпечення прав та інтересів осіб з інвалідністю; комунікація та взаємодія; підвищення кваліфікації державних службовців категорії «Б»; інформаційна безпека; дотримання прав людини та протидія дискримінації; стратегічне управління та планування; управління

змiнами.

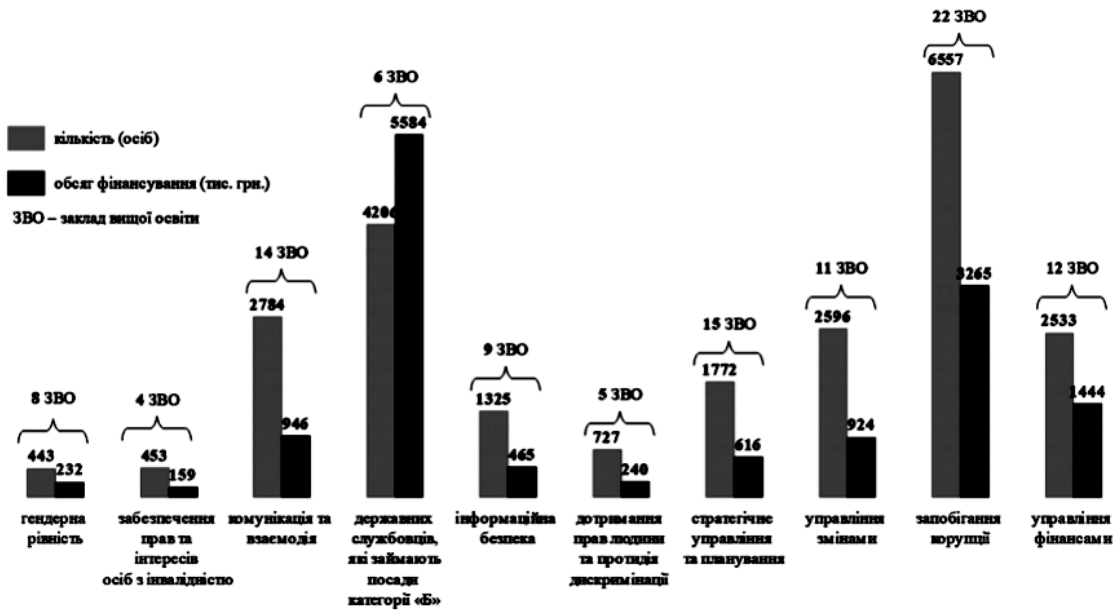


Рис. 2.9 – Кількісні та вартісні показники обсягів державного замовлення за напрямками підвищення кваліфікації у 2020 р.

Пріоритетним напрямом підвищення кваліфікації був «запобігання корупції» (рис. 2.9). За цією темою підвили кваліфікацію 19 462 публічні службовці. У 2018 р. цю тему читали у 22 ЗВО, 2019 та 2020 роках 24 та 22 заклади освіти відповідно. Загалом на навчання за цим напрямом було витрачено 6 161,1 тис. грн.

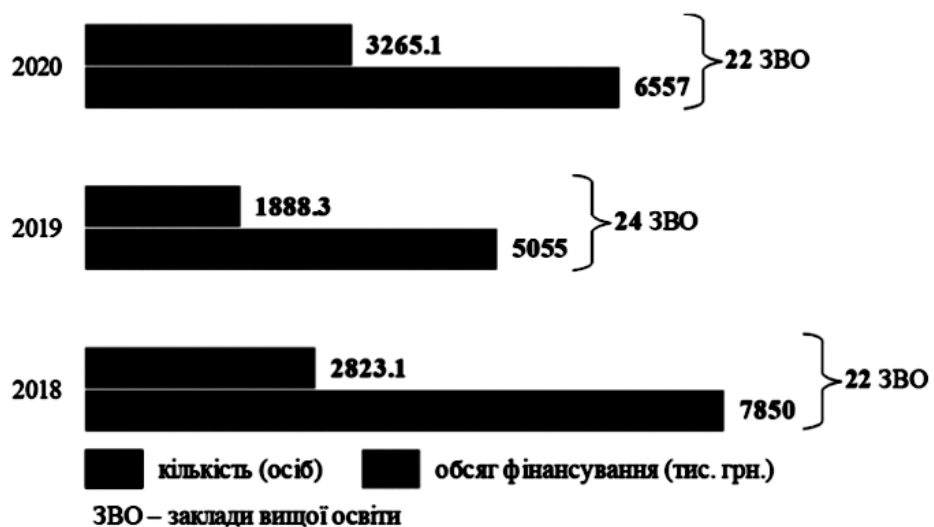


Рис. 2.10. Кількісні та вартісні показники обсягів державного замовлення з питань запобігання корупції у 2019-2020 рр.

Збільшення витрат на підвищення кваліфікації публічних службовців було зумовлено прийняттям постанови Кабміну 26 серпня 2020 р. № 750 «Про підвищення оплати працівників установ, закладів та організацій бюджетної сфери», якою затверджено нові розміри посадових окладів. Переважна частка публічних службовців для підвищення кваліфікації з поміж закладів вищої освіти у 2018-2020 р., які здійснювали навчання за загальними програмами підвищення кваліфікації з питань запобігання корупції за державним замовленням НАДС, надали перевагу навчанню у Львівському регіональному інституті державного управління НАДУ, Державному університеті «Житомирська політехніка», Національному університеті водного господарства та природокористування, Національній академії внутрішніх справ (рис. 2.11).

У 2018-2020 рр. 5764 державні службовці категорії «Б» і «В» і посадові особи місцевого самоврядування V-VII категорій підвищили кваліфікацію з питань управління фінансами. Обсяги фінансування з державного бюджету за загальними програмами підвищення кваліфікації з питань управління фінансами склали 3 487, 8 тис. грн. (додаток Д).

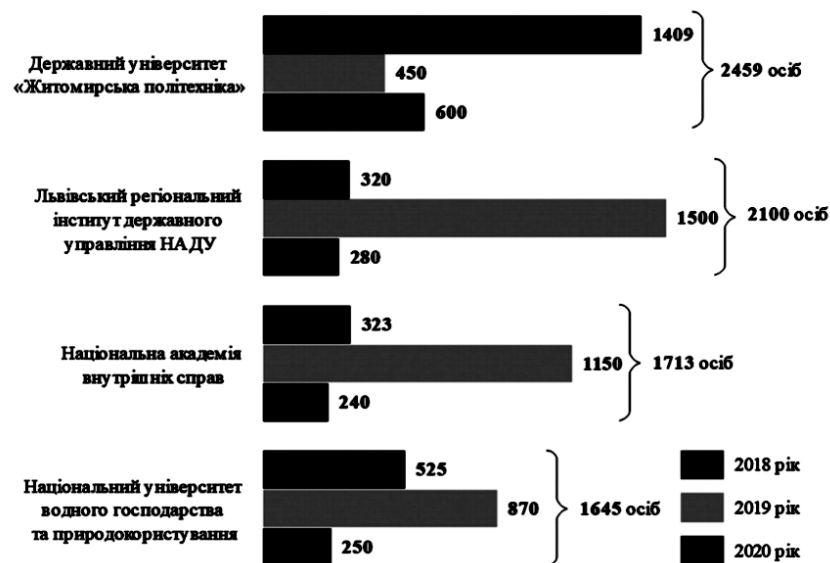


Рис. 2.11 – Топ – 4 ЗВО, в яких підвищували кваліфікацію з питань запобігання корупції

Наступний рисунок демонструє, як збільшувалися обсяги на державне замовлення за темою підвищення кваліфікації та кількість бажаючих. Загалом за бюджетною програмою КПКВК 6121020 «Професійне навчання державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування» у 2018-2020 рр. з державного бюджету на навчання за програми підвищення кваліфікації публічних службовців було витрачено коштів на суму 166 481,8 тис. грн. (рис. 2.11.).

Простежимо кількісний і якісний склад корпусу публічних службовців, які підвищували кваліфікацію за державним замовленням у 2021 р. (табл. 2.1). Усього за рік пройшли навчання 36 327 осіб. За загальними професійними (сертифікатними) програмами підвищили кваліфікації 11 854 публічних службовці. Найчисельнішим напрямом було підвищення кваліфікації державних службовців, які займають посади державної служби категорії "В" (3 758 осіб). 24 473 службовці органів публічної влади підвищили кваліфікацію за загальними короткостроковими програмами. Найбільш чисельними були такі напрями: з питань комунікації та взаємодії (3 885), з питань запобігання корупції та доброчесності (3 849) (додаток Е).

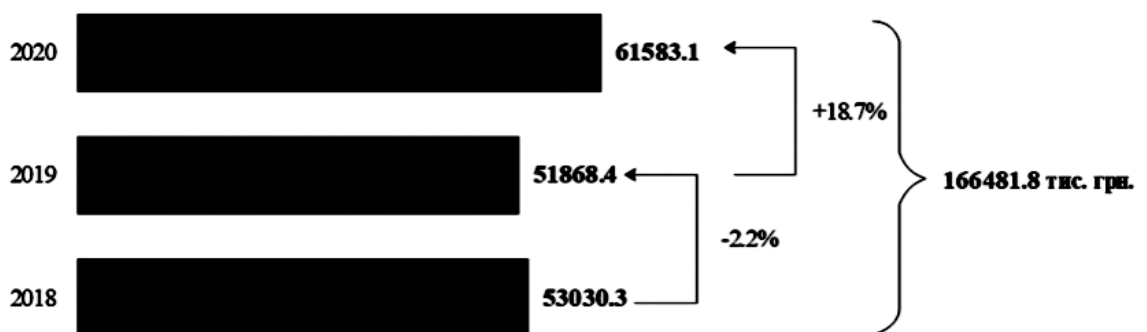


Рис. 2.12 – Вартісні показники обсягів державного замовлення на підвищення кваліфікації публічних службовців у 2018-2020

У 2022 р. навчання пройшли рекордна кількість публічних службовців – 50 170 осіб, з них 12 117 за професійними (сертифікатними) програмами, за

загальними короткостроковими програмами 38 053. Рекордно популярними були підвищення кваліфікації державних службовців, які займають посади категорії державної служби категорії «В» (3 735), а за короткостроковими програмами – з питань запобігання корупції та забезпечення доброчесності (8 957), з питань комунікації та взаємодії (8 324) (додаток Ж) [45].

Натуральні показники державного замовлення на підвищення кваліфікації державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування за конкурсним відбором виконавців державного замовлення врегульовано відповідним наказом НАДС від 11 січня 2023 р. № 3-23. Передбачається, що у 2023 р. за загальними професійними (сертифікатними) програмами пройде навчання 3 612 осіб. Наказ передбачає 8 напрямів підвищення кваліфікації за цими програмами. Значно більшим є обсяг державного замовлення на підвищення кваліфікації за загальними короткостроковими програмами. За ними має пройти підвищення кваліфікації 12 681 публічний службовець, а загальна кількість державного замовлення за двома видами програм становить 16 293 особи. Документ передбачає 15 напрямів підвищення кваліфікації за загальними короткостроковими програмами. Найбільш затребувана тема – питання цифрової грамотності (2230 осіб) [46] (додаток З).

Варто також наголосити, що НАДС оголосив про проведення конкурсного відбору виконавців державного замовлення у 2023 р. на:

- 1) підготовку здобувачів вищої освіти за освітнім ступенем магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» – 650 осіб;
- 2) підвищення кваліфікації державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування – 16 293 особи;

З переліком документів, що подаються часником конкурсного відбору, можна ознайомитися за посиланням <https://bit.ly/3OhF4Tx>. Конкурсні пропозиції потрібно було подати через функціональний модуль вебпорталу управління знаннями у сфері професійного навчання «Портал управління знаннями» не пізніше 7 серпня 2023 [58].

Документи, що подаються учасником конкурсного відбору наступні:

- 1) заява на участь у конкурсному відборі виконавців державного замовлення НАДС на підготовку здобувачів вищої освіти за освітнім ступенем магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» або підвищення кваліфікації публічних службовців;
- 2) ліцензія на провадження освітньої діяльності за магістерським рівнем вищої освіти (освітньо-професійна програма за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування») або на провадження освітньої діяльності у сфері післядипломної освіти за відповідною спеціальністю;
- 3) сертифікат про акредитацію спеціальності «Публічне управління та адміністрування» чи відповідної освітньо-професійної програми;
- 4) звіт експертної групи про результати акредитаційної експертизи освітньої програми та/або експертний висновок відповідної галузевої ради Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти;
- 5) витяг з Єдиного державного реєстру юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань;
- 6) довідка про діяльність закладу освіти щодо підготовки здобувачів вищої освіти за освітнім ступенем магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» чи підвищення кваліфікації службовців органів публічної влади;
- 7) проектні показники обсягу державного замовлення НАДС на підготовку здобувачів вищої освіти чи підвищення кваліфікації, погоджені з територіальними органами НАДС;
- 8) показники економічної ефективності, які підтверджуються розрахунком вартості надання освітніх послуг, що подаються учасником відповідно до визначених НАДС форм;
- 9) програма підвищення кваліфікації, погоджена НАДС, за відповідним напрямом кваліфікації.

НАДС визначило також граничні витрати на підготовку одного здобувача освіти за освітнім ступенем магістра: на I етап – 5 401 грн., на II етап – 16 547,5 грн. Граничні витрати на підвищення кваліфікації публічного службовця у 2023 р. складають за короткостроковою програмою 518 грн., за загальною професійною (сертифікатною) програмою 1 535 грн. [23]

Аналіз інформації, наданої вищезазначеними державними органами, засвідчив, що у 2022 році професійне навчання пройшли 56 737 державних службовців, у тому числі: категорії «А» – 146, категорії «Б» – 16 634, категорії «В» – 39 957 осіб. У відсотковому співвідношенні 33% державних службовців категорій «А», «Б», «В» пройшли професійне навчання у 2022 році, особливо у відповідній категорії посад: державні службовці категорії «А» – 80%, категорії «Б» – 38% і категорії «В» – 32% (рис. 2.4).

Аналіз інформації щодо професійної підготовки посадових осіб категорій «Б» і «В» територіальних органів центральних органів влади в розрізі адміністративно-територіальних одиниць (рис. 2.5) виявив:

– найбільша частка державних службовців, які проходили професійне навчання у звітному році, від загальної кількості державних службовців територіальних органів центральної влади у відповідній адміністративно-територіальній одиниці – у Волинській, Черкаській, Чернігівській, Тернопільській, Житомирській, Івано-Франківська, Кіровоградська та Чернівецька області

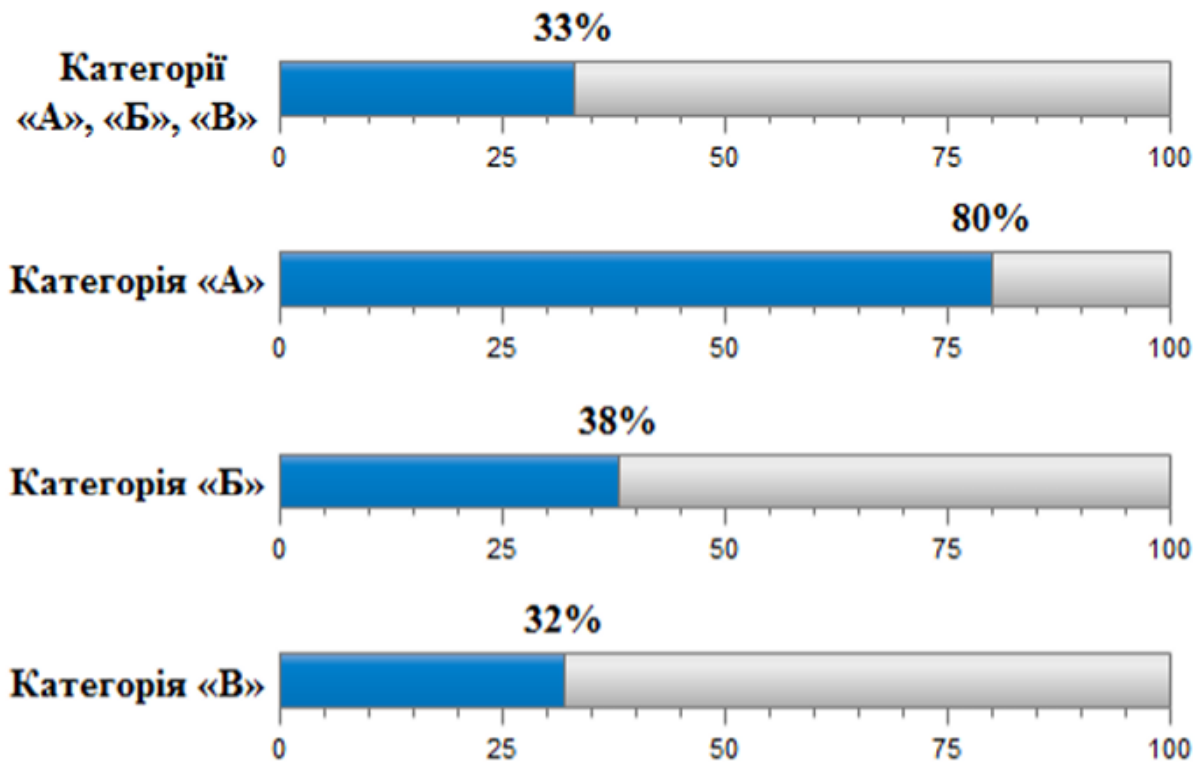


Рис. 2.13. Значення субіндикатора «Кількість державних службовців, які протягом року пройшли професійне навчання», %

Найменшу частку державних службовців, які пройшли професійне навчання протягом звітного року, від загальної кількості державних службовців територіальних органів центральної влади у відповідній адміністративно-територіальній одиниці мають Луганська, Запорізька, Донецька, Миколаївська та Харківська області.

Отже, ми бачимо, що найнижча частка державних службовців та посадових осіб ОМС, що пройшли підвищення кваліфікацій у адміністративно-територіальних одиницях де проходили бойові дії, хоча Херсонська область має досить високі показники, незважаючи на частку окупованої території.

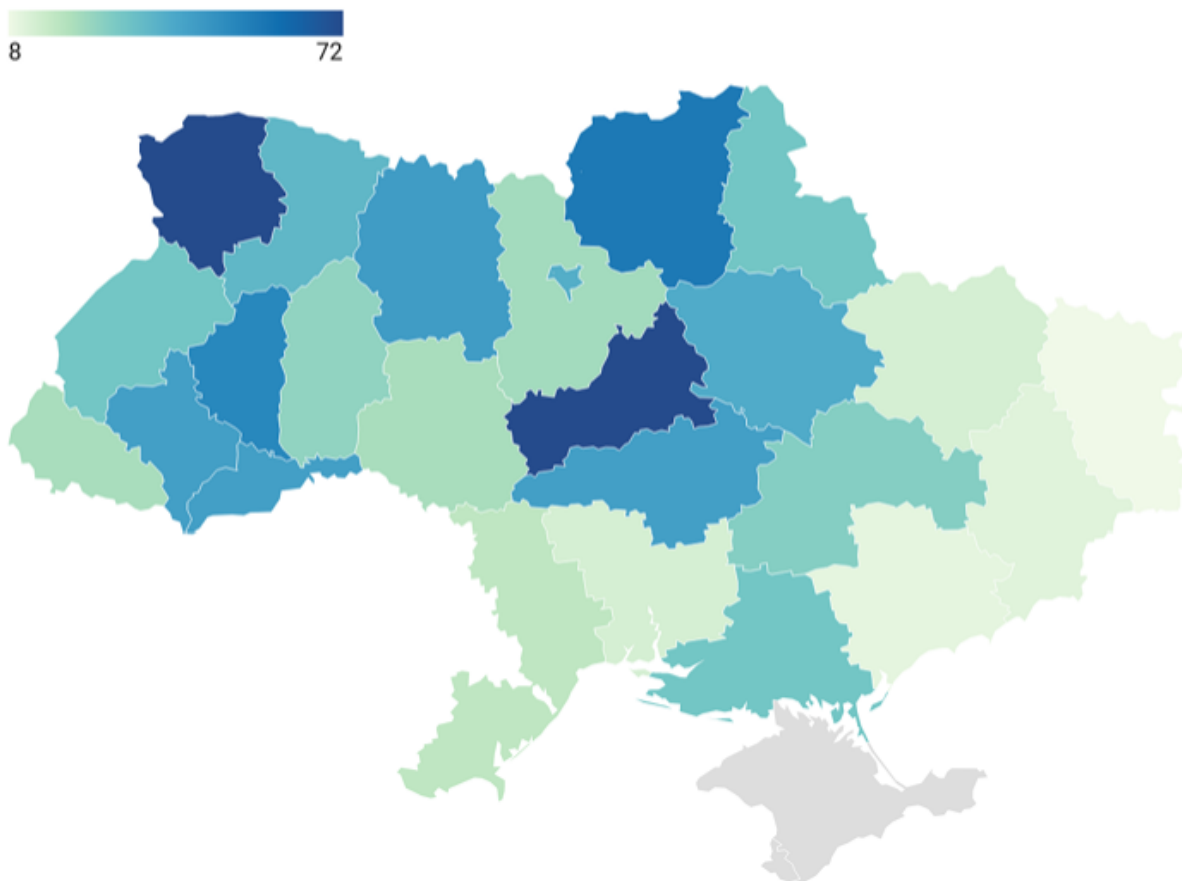


Рис. 2.14 Частка державних службовців територіальних органів центральних органів влади, які пройшли професійне навчання у 2022 році, за адміністративно-територіальними одиницями України, %

Потреба в кваліфікації учасників професійного навчання за загальними (сертифікатними) та короткостроковими професійними програмами на період 2024-2026 років становить 785 187 осіб, у тому числі: за загальними професійними (сертифікатними) програмами – 166 804 особи; за загальними короткостроковими програмами – 618 383 особи.

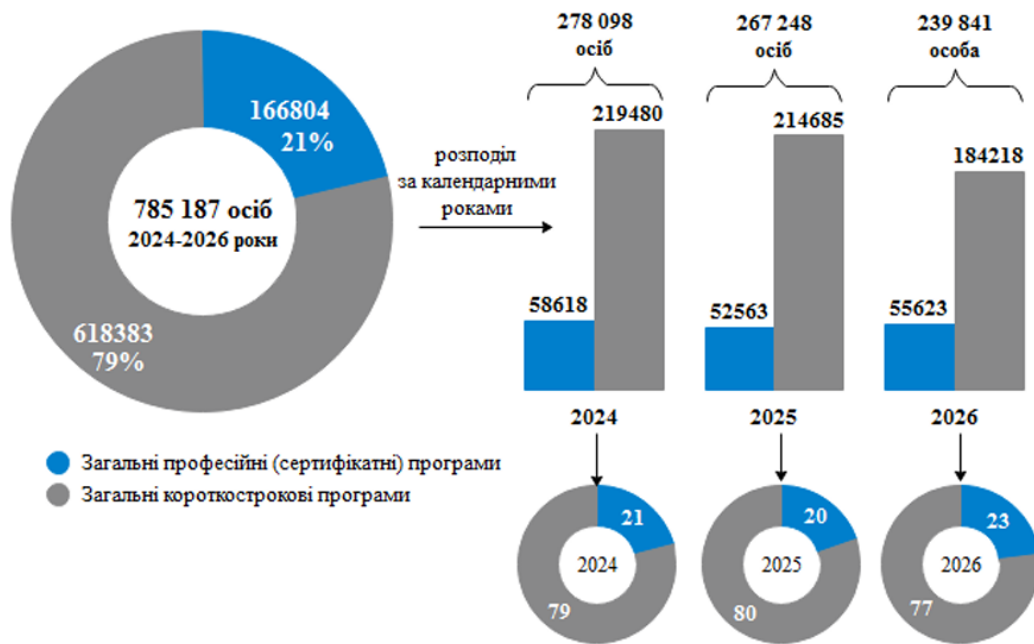


Рис. 2.15 Потреби у підвищенні кваліфікації учасників професійного навчання за загальними програмами на 2024-2026 роки, осіб

У 2024-2026 роках потреби у підвищенні освіти за загальними програмами представлені за категоріями учасників професійного навчання таким чином: державні службовці – 731306 осіб (93,1% від загальної кількості потреб у підвищенні освіти за загальними програмами); посадові особи місцевого самоврядування - 51212 осіб (6,5%), голови місцевих державних адміністрацій, їх перші заступники та заступники - 2669 осіб (0,3%). Розподіл потреб у професійному розвитку 731 306 державних службовців за загальними програмами показує, що 20,6 % (150 671 осіб) припадає на потреби державних службовців державних органів, 63,3 % (462 786 осіб) – територіальних органів державної влади та 16,1 % (117 867 осіб) – місцеві державні адміністрації.

У 2024-2026 роках продовження освіти за загальноосвітніми (сертифікаційними) програмами потребують 95 442 особи, що становить 25,7% від загальної кількості потреб у продовженні освіти за загальноосвітніми програмами. 89,9% (150 016 осіб) від загальної потреби в учасниках професійного навчання за загальнопрофесійними (сертифікаційними)

програмами (166 804 особи) для обов'язкової освіти. У 2024 та 2025 роках спостерігається схожий розподіл потреби учасників професійного навчання у підвищенні кваліфікації за загальноосвітніми (сертифікаційними) програмами, у 2026 році частка потреб у навчанні за такими програмами зростає до 91% (рис. 2.13).

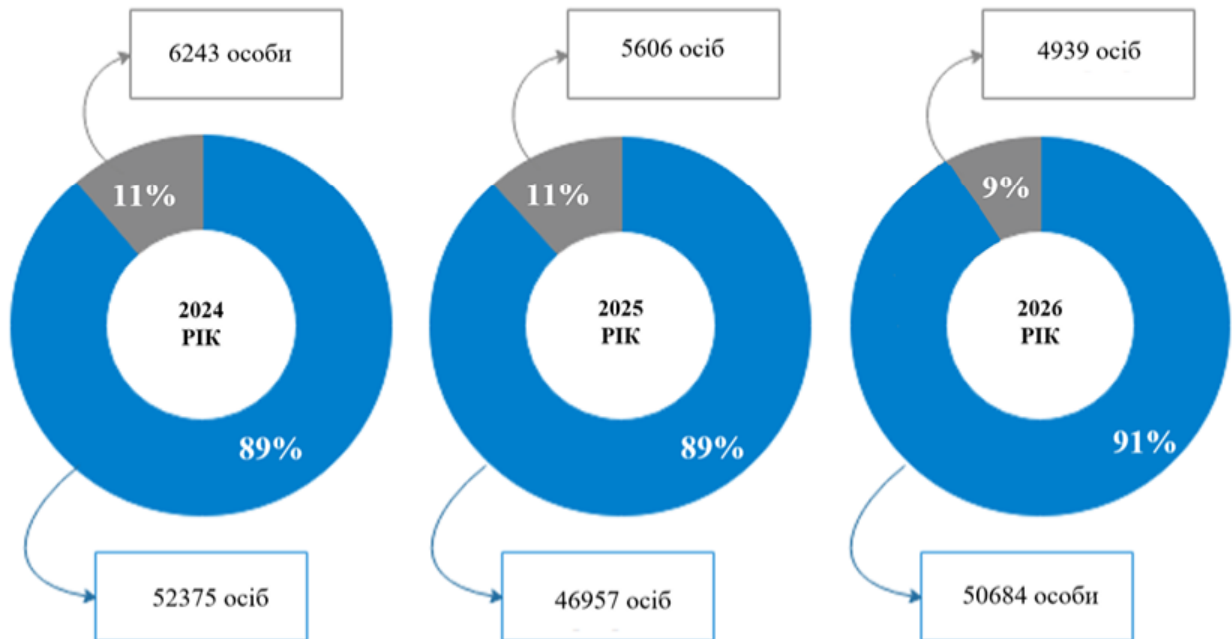


Рис. 2.16 Прогнозні показники потреб учасників професійного навчання у підвищенні кваліфікації за загальними професійними (сертифікатними) програмами, %

Розподіл потреб учасників професійного навчання у підвищенні кваліфікації за загальними професійними (сертифікатними) програмами на 2024-2026 роки за категоріями учасників професійного навчання такий:

- державні службовці – 149 438 осіб (89,6%);
- посадові особи місцевого самоврядування – 16 834 особи (10,1%);
голови місцевих державних адміністрацій, їх перші заступники та заступники – 532 особи (0,3%) [28].

Вторгнення російської федерації на територію незалежної України 24 лютого 2022 року та подальше розгортання бойових дій завдало серйозного удару по всіх сферах життя, що відбилося і на функціонуванні бюджетних

установ та організацій. В умовах обмежених бюджетних ресурсів державні органи здійснили перерозподіл бюджетних призначень, запланованих на 2022 рік, що призвело до суттєвого скорочення видатків, особливо на професійне навчання державних службовців. Як наслідок, у 2022 році відбулося зменшення кількості державних службовців, які протягом року проходили навчання за кошти державного бюджету.

2.3. Заклади післядипломної освіти, що належать до сфери правління НАДС, в системі підвищення кваліфікації публічних службовців

Такими закладами протягом 2018-2023 рр. були Всеукраїнський центр підвищення кваліфікації, Українська школа урядування, Вища школа публічного управління.

Українська школа урядування (УШУ) – заклад післядипломної освіти, що належить до сфери управління НАДС та здійснює освітню діяльність у сфері підвищення кваліфікації публічних службовців. Свою діяльність вона розпочала 21 лютого 2019 року як правонаступниця Всеукраїнського центру підвищення кваліфікації державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування (ВЦПК).

У 2018-2020 рр. УШУ (ВЦПК) мала найбільший обсяг державного замовлення на підвищення кваліфікації публічних службовців. У цей період тут підвищили кваліфікацію 34 560 осіб. Динаміка свідчить про щорічне збільшення кількості учасників професійного навчання, які пройшли підвищення кваліфікації у цей період.

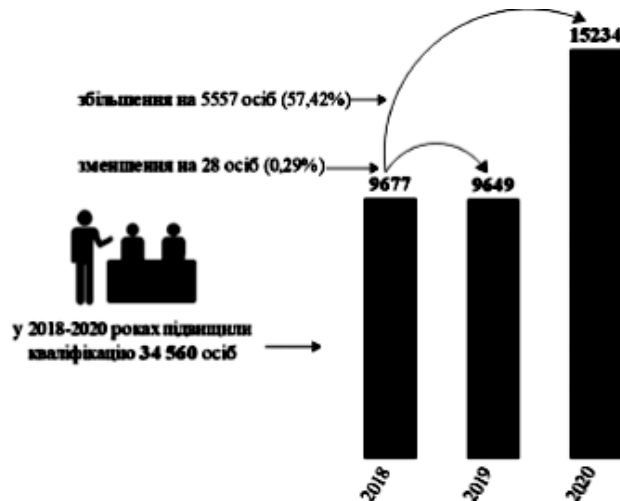


Рис. 2.17 – Обсяги державного замовлення УШУ (ВЦПК) на підвищення кваліфікації публічних службовців у 2018-2020 рр.

Освітня діяльність УШУ реалізується трьома структурними підрозділами: Тренінговим центром, Центром спеціальних програм навчання та освітніх технологій, Центром мовної підготовки.



Рис. 2.18 – Структурні підрозділи УШУ

Навчання осіб у той час здійснювалося за 17 напрямками підвищення кваліфікації, визначених вітчизняним законодавством, зокрема Законом «Про державну службу», Стратегією РДУ на період до 2021 р. (розпорядження Кабміну від 24 червня 2016 р. № 474), Положенням про систему професійного навчання (постанова Кабміну від 6 лютого 2019 р. № 106), державними програмами.

Тренінговий центр УШУ у 2020 р. здійснював підвищення кваліфікації державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування за 13

напрямами, Центр спеціальних програм навчання та освітніх технологій за 2 напрямами: податкова політика, соціальна політика та соціальний захист населення. У Центрі мовної підготовки УШУ професійне навчання здійснювалося за двома напрямами – удосконалення рівня володіння англійською та французькими мовами, підвищення рівня володіння державною мовою (рис 2.9.).

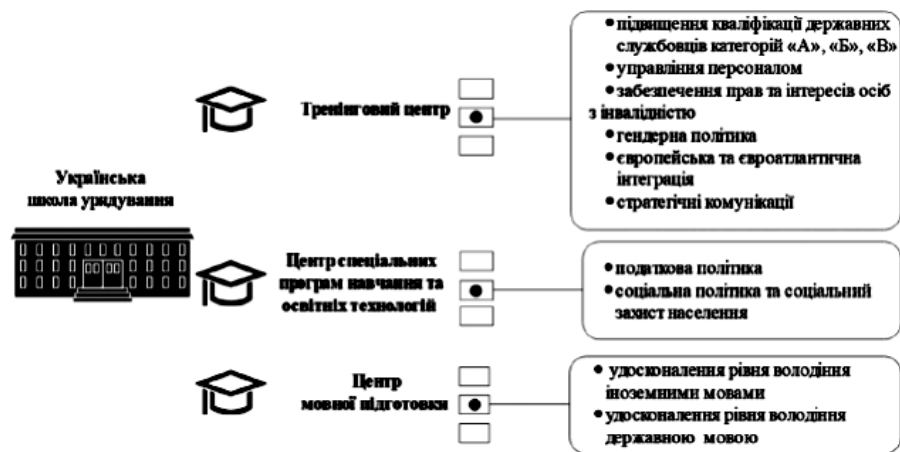


Рис. 2.19 – Напрями підвищення кваліфікації в УШУ (ВПЦК) у 2018-2020 рр.

До ТОП-5 напрямів підвищення кваліфікації, які були найбільш затребуваними у 2018-2020 рр. публічними службовцями: підвищення кваліфікації державних службовців під категорії БЗ категорії «Б», категорії «В», підвищення рівня володіння державною мовою, податкова політика, управління персоналом, підвищення кваліфікації уповноважених осіб з питань запобігання та виявлення корупції (рис. 2.20).



Рис. 2.20 – ТОП-5 напрямів підвищення кваліфікації у 2018-2020 рр.

Після набрання чинності Положення про систему професійного навчання (Постанова Кабміну від 6 лютого 2019 року), що встановлює обов'язковість підвищення кваліфікації за загальними професійними (сертифікатними) програмами державними службовцями, які вперше призначені на посаду державної служби протягом року з дня їх призначення на посаду та які займають посади державної служби (не рідше одного разу на три роки), а також набрання державними службовцями у межах виконання індивідуальних програм професійного розвитку не менше 1 кредиту ЄКТС протягом календарного року, спостерігалась тенденція до збільшення потреби у навчанні державних службовців категорій «Б», «В». Так, у 2018-2020 рр. 9 188 держслужбовців цих категорій пройшли навчання в УШУ (рис. 2.21).

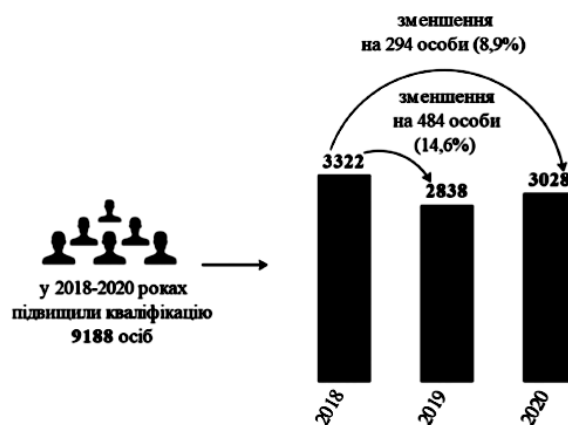


Рис. 2.21 – Кількість держслужбовців під категорії Б3 категорії «Б», категорії В органів державної влади, які підвищили кваліфікацію в УШУ в 2018-2020 рр.

Програми підвищення кваліфікації, за якими проходили навчання учасники професійного навчання, були спрямовані на підвищення рівня таких професійних компетентностей, як: знання законодавства, професійні знання, командна робота та взаємодія, прийняття ефективних рішень, виконання на високому рівні поставлених завдань, впровадження змін, лідерство, особистісні компетенції. Водночас обсяг державного замовлення на підвищення

кваліфікації цієї категорії державних службовців не задовольняв повною мірою реальні потреби міністерств, інших центральних органів виконавчої влади.

Упродовж 2018-2020 рр. великим попитом серед публічних службовців користувалися програми підвищені кваліфікації на підвищення рівня володіння державною мовою. У 2018 р. за цим напрямом підвищення кваліфікації пройшли навчання 1 776 осіб, у 2019 р. – 2 087 осіб, у 2020 р. – 5 171 особа. Учасники професійного навчання підвищували рівень комунікативної компетентності, удосконалювали знання і практичні навички щодо використання мовних норм в усному й писемному мовленні професійного спілкування відповідно до вимог нового українського правопису (рис. 2.22).

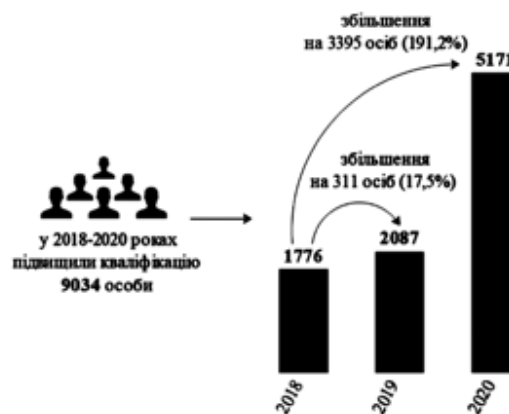


Рис. 2.22– Кількість публічних службовців, які підвищили рівень володіння державною мовою в УШУ в 2018-2020 рр.

В умовах реформування державного управління, державної служби та місцевого самоврядування особливого значення набуває створення ефективної системи управління. Стратегією РДУ до 2021 було передбачено посилення спроможності структурних підрозділів з управління персоналом у державних органах шляхом проведення навчання державних службовців категорії «Б» за напрямом «управління персоналом в державному органі». На виконання Стратегії РДУ до 2021, з метою оновлення та поглиблення знань державних службовців щодо базових понять та сучасних моделей і методів управління

персоналом на державній службі, формування компетентностей державних службовців щодо результативного та ефективного управління людськими ресурсами, включаючи здійснення відбору на державну службу, розвитку професійної компетентності державних службовців, їх мотивації, планування службової діяльності та оцінювання її результатів, формування умінь та навичок використання інструментів роботи з персоналом на публічній службі в УШУ (ВЦПК) у 2018-2020 рр. пройшли навчання з питань управління персоналом 3 522 публічні службовці) (рис. 2.23).

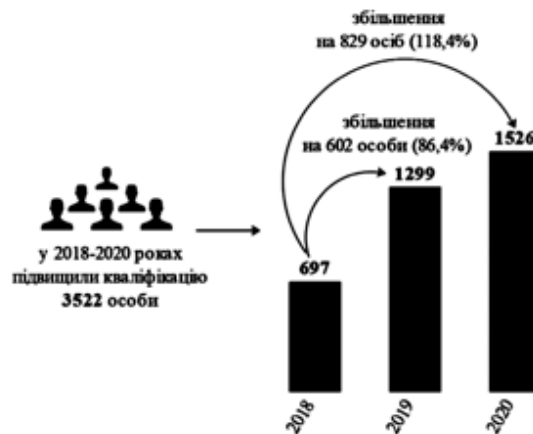


Рис. 2.23 – Кількість публічних службовців, що підвищили кваліфікацію з питань управління персоналом

Актуальним напрямом підвищення кваліфікації в умовах реформування державного управління та децентралізації влади є навчання державних службовців категорії «А», голів МДА, їх перших заступників та заступників. Упродовж 2018-2020 рр. за цим напрямом підвищення кваліфікації пройшли навчання в УШУ 412 осіб. Учасники професійного навчання опрацьовували актуальні питання лідерства та технологій управління персоналом, актикризового менеджменту у публічному управлінні, медіації та діалогу для потреб державної служби, організації діяльності голів районних державних адміністрацій в умовах реформ тощо.

У 2018-2020 рр. в УШУ (ВЦПК) за очною формою пройшли навчання 19 757 публічних службовці, за змішаною формою – 2 705 осіб, за дистанційною формою – 12 631 особа. Причому дистанційна форма була характерна з 2020 р.

Пріоритетним напрямом освітньої діяльності УШУ є розробка загальних/спеціальних професійних (сертифікатних) та короткострокових програм. Кількість розроблених програм підвищення кваліфікації щороку збільшується, їхня тематика актуалізується з урахування потреб органів публічної влади. У 2018 р. професійне навчання публічних службовців проводилося за 80 програмами, а у 2020 – за 90. Тренінговим центром у 2020 р. було розроблено актуалізовано 36 програм підвищення кваліфікації, серед яких 8 загальних професійних (сертифікатних) і 28 загальних короткострокових.

Центром спеціальних програм навчання та освітніх технологій навчання державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування навчання проводилося за 20 короткостроковими програмами підвищення кваліфікації. Адаптованість програм до практичної діяльності відбувалася шляхом залучення до розробки програм керівників та спеціалістів структурних підрозділів Міністерства соціальної політики України та Міністерства у справах ветеранів України, фахівців Міністерства охорони здоров'я України, Державної служби України з питань безпеки харчових продуктів та захисту споживачів, Національного музею Революції Гідності, Фонду соціального захисту інвалідів, спеціалістів Державної служби України з питань праці, психологів Української асоціації психоаналізу. До формування змісту та/або реалізації програм підвищення кваліфікації долучались експерти та фахівці програм/проектів міжнародної технічної допомоги. У 2020 р. 19 програм підвищення кваліфікації та їх навчально-методичне забезпечення було здійснено у співпраці із міжнародними партнерами (додаток К).

Для аналізу державного замовлення НАДС на професійне навчання публічних службовців у 2021 – 2023 рр. звернемося до відповідних наказів

НАДС. У 2021 р. професійне навчання в УШУ пройшло 27 032 публічні службовці, з них 5 845 за професійними (сертифікатними) та 21 187 за короткостроковими програмами (додаток Л). Найбільш затребуваними були теми «підвищення кваліфікації державних службовців центральних органів виконавчої влади та інших державних органів, посади яких належать до посад державної служби підкатегорії Б3 категорії "Б", категорії "В"» у сертифікатних програмах (3510 осіб) та Підвищення рівня володіння державною мовою державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування (9350 службовців) у короткострокових програмах.

У 2022 р. 27 252 особи пройшли навчання в УШУ за державним замовленням НАДС (додаток М). З них – 6 922 публічні службовці за професійними (сертифікатними) програмами. Найбільш чисельними були напрями: підвищення кваліфікації державних службовців, які займають посади державної служби категорії «А» (3 745 осіб), підвищення кваліфікації державних службовців з питань податкової політики (1304).

20 335 публічні службовці пройшли навчання за короткостроковими програмами. Найбільш затребуваними були такі теми, як підвищення рівня володіння державною мовою (7 522), з питань податкової політики (2 858), з питань управління персоналом (2 570).

27 жовтня 2022 р. наказом НАДС № 104-22 було створено Вищу школу публічного управління (High School of Public Governance). Вона була трансформована з Української школи урядування. Основна мета школи – забезпечення професійного розвитку та підвищення кваліфікації публічних службовців – осіб, які займають політичні посади, державних службовців, голів МДА, їх перших заступників та заступників, посадових осіб МС, депутатів місцевих рад. Як і УШУ, Вища школа публічного управління є закладом післядипломної освіти, що належить до сфери НАДС. Голова НАДС Наталія Алюшина вважає, що «це не про зміну назви та структури, а про зміну підходів, інструментів та якості. Йдеться про нову візію та філософію навчання

публічних службовців. Про унікальність, місійність та неповторність. Про цінності, які є в кожному з нас, публічних службовців. Про усвідомлення себе, своїх потреб у професійному розвитку та важливості своєї місії для країни». Ключові освітні програми Вищої школи відповідають вимогам часу. Адже, за словами голови НАДС, після Перемоги Україні потрібні будуть управлінці, здатні на швидкі дієві рішення. Команді новоствореної Вищої школи поставлено амбітні завдання – створити освітньо-науковий хаб, здатний готувати нових лідерів – нову генерацію публічних службовців, які вестимуть Україні не тільки до Перемоги, а й трансформують її на небувалий до цього рівень. Ключові завдання освітніх програм школи:

- посилення спроможності публічних службовців у володінні іноземними мовами зокрема, в рамках програми інноваційного вивчення англійської мови в партнерстві з компанією «EF Language Learning Solutions»);
- підвищення обізнаності з питань євроінтеграції (вивчення правових норм 35 інститутів, що формуються у кожній галузі права ЄС);
- апробація нового Каталогу типових посад державної служби, що є важливим кроком в рамках реформи оплати праці держслужбовців;
- забезпечення індивідуальної траєкторії професійного розвитку осіб, які займають політичні посади, держслужбовців категорії «А».

Ключовим чинником розвитку професійного навчання має стати практична спрямованість навчальних програм. У цьому ми максимально спираємося на успішний досвід європейських партнерів, потрібно максимально поєднати національний досвід з кращими світовими практиками [6].

У 2023 р. НАДС здійснив державне замовлення на професійне навчання у Вищій школі публічного управління 22 900 публічних службовців. 6 630 публічних службовці мають пройти навчання за загальними програмами. Серед напрямів, що лідирують за кількістю учасників – підвищення кваліфікації державних службовців, що займають посади державної служби категорії «В» (3

304), категорії «Б» (1 100). 16 270 повинні пройти професійне навчання у Вищій школі публічного управління за короткостроковими програмами. Найбільш чисельними є теми: підвищення рівня володіння державною мовою державними службовцями, що обіймають посади категорій «Б» та «В» та посадовими особами місцевого самоврядування (5 082) , цих же публічних службовців з питань кібербезпеки (1 876), з питань стратегічних комунікацій (1 333) з питань європейської інтеграції (1 316), гендерної рівності (1149) (додаток Н).

РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ СИСТЕМИ ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ ПУБЛІЧНИХ СЛУЖБОВЦІВ В УКРАЇНІ В КОНТЕКСТІ ЗАРУБІЖНОГО ДОСВІДУ

3.1. Пріоритети на напрями вдосконалення української системи підвищення кваліфікації службовців органів публічної влади

Вбачається можливість модернізації професійного навчання та системи підвищення кваліфікації зокрема у кількох напрямках. Перший напрям – це адаптація зарубіжного досвіду. Нова редакція Закону «Про державну службу» додала у ст. 48 розуміння та порядок підвищення рівня професійної компетентності державного службовця, однак цей правовий інститут потребує оновлення і в теоретичному і в практичному аспектах. Зарубіжний досвід пропонує 3 концепції підготовки кваліфікованих кадрів на публічній службі.

Таблиця 3.1

Концепція підготовки публічних службовців [25, с. 41]

Концепція	Зміст
Спеціалізованого навчання	Орієнтована на найближче майбутнє, стосується конкретного робочого місця, сприяє збереженню робочого місця за службовцем.
Багатопрофільного навчання	Ефективна з економічної точки зору, підвищує організаційну мобільність працівника, небезпечна для роботодавця, оскільки працівник стає менш прив'язаним до робочого місця.
Концепція навчання	Зорієнтована на особистість та розвиток загальнолюдських якостей. Це стосується службовців, які мають схильність до проведення наукових досліджень, талант педагога чи керівника тощо.

Практика підготовки кваліфікованих публічних службовців допускає поєднання цих концепцій. Можна погодитися з існуванням таких моделей підготовки, ураховуючи зарубіжний досвід.

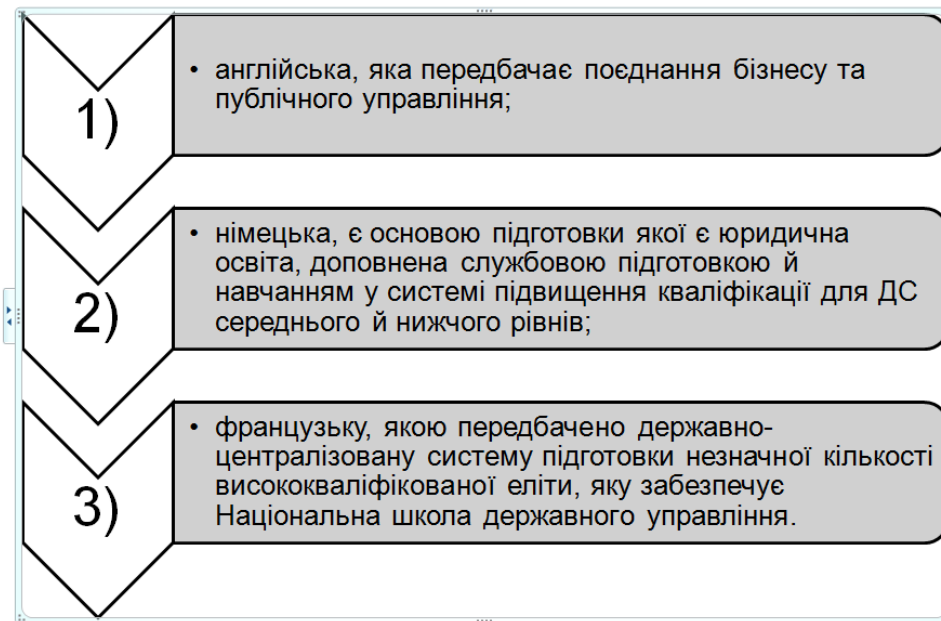


Рис. 3.1 – Європейські моделі підвищення кваліфікації публічних службовців [13]

Французька система підготовки та розвитку публічних службовців вважається однією з найкращих у Європі. Для України її досвід може бути успішно адаптовано до наших реалій. Правова основа для системи навчання французьких службовців – Загальний статут державної служби. Він вказує, що вони мають право постійно вчитися та можуть бути зобов'язані пройти професійну підготовку. Центральний орган у системі підготовки та професійного навчання – Головне управління держслужби. Прийом до школи відбувається на основі складання вступних іспитів. Студенти, які успішно їх склали, приймаються на навчання. Професійна підготовка службовців зосереджується на тренуванні вирішення практичних питань, академічні знання засвоюються слухачами ще перед вступом до школи. Основними формами підвищення кваліфікації службовців у Франції є такі:

- 1) заходи вдосконалення. Спрямовані на збереження чи покращення професійних якостей, пристосованості службовців до суспільних змін та перетворень;
- 2) заходи підготовки до конкурсів. Вони проводяться для службовців, які обіймають вже посаду, з метою підготовки до професійних іспитів чи конкурсів;
- 3) заходи пристосування до посади. Тут може бути або пристосування до першої посади (адаптація на публічній службі) або пристосування до нової (підвищення);
- 4) відпустки для підготовки (максимальна тривалість – 3 роки), її можуть розділити і надати за умови, що слухач відпрацює щонайменше 3 роки на публічній службі.

Актуальними для українського досвіду є такі риси французької системи підвищення кваліфікації як децентралізація, підтримка територіальних громад, розуміння та втілення у практику співпраці з інституціями Європи, комунікація, орієнтація на екологічно чисті інновації, ефективний менеджмент управління людьми.

Хочеться також звернути увагу на досвід Польщі. Особливістю польської державної служби є те, що до цього корпусу включаються тільки ті посади, які підпорядковуються прем'єр-міністру. Так, міністри, державні секретарі, заступники секретарів і воєводств, губернатори і їхні заступники належать до політичної сфери і не є держслужбовцями. Важливий елемент польської системи – тренінги. Центральні тренінги плануються главою державної служби, генеральні – Офісом генеральних директорів (ОГД). Навчання за індивідуальними програмами держслужбовців організовується ОГД.

Центральним інститутом у системі професійної підготовки є Національна школа публічного управління (НШПУ), студенти якої набираються на конкурсні основи. Випускники практично автоматично приймаються на державну службу і можуть навіть обирати посаду з тих, які пропонуються

прем'єр – міністром для випускників. Програми відзначаються своєю міждисциплінарністю та повнотою підготовки для бажаючих зайняти керівну, експертну або управлінську посаду в публічній службі на центральному чи провінційному рівні.

НШПУ також займається підвищенням кваліфікації для осіб, які вже працюють в органах публічної влади. Слухачів ретельно підбирають. Проводяться семінари та курси з вивчення іноземної мови, вивчення законодавства, міжнародних та європейських відносин [34].

Отож, поведений нами аналіз засвідчив прийнятність для адаптації в український простір досвіду Франції та Польщі у підготовці та підвищенні кваліфікації працівників органів публічної влади. Особливо варті уваги такі елементи як: ієрархічна система добору кадрів, потужний морально-етичний рівень та високий соціальний статус службовців, постійне підвищення кваліфікації з початку вступу на посаду і до завершення кар'єри, єдина централізована система формування політики, швидка підготовка спеціалістів нижчого рівня з вузькопрофільними навичками, елітна підготовка службовців вищого рівня, гнучкі функціональні можливості на місцях, достатній рівень децентралізації.

Зарубіжний досвід переконливо демонструє, що успіх позитивних соціально-економічних перетворень залежить від ефективності державної політики щодо професійного розвитку кадрів органів публічної влади і від політичної відповідальності виконавчої влади за оновлення системи професійного навчання публічних службовців (табл. 3.2).

Наступний важливий напрям – це забезпечення безперервності навчання публічних службовців. Неперервна освіта публічних службовців передбачає їхню підготовку, перепідготовку та підвищення кваліфікації з метою задоволення органів публічної влади у високопрофесійних та висококультурних працівниках, які здатні компетентно і відповідально

виконувати управлінські функції, впроваджувати новітні технології, сприяти інноваційним процесам [41].

Таблиця 3.2

Перспективи використання зарубіжного досвіду професійного навчання публічних службовців

Країна	Що використовує Україна	Що могла б використати Україна
Франція	Фахівців з ученим ступенем магістра готують університети, інститути політичних досліджень і спеціалізовані навчальні заклади	Децентралізація, підтримка територіальних громад, розуміння та втілення у практику співпраці з інституціями Європи, комунікація, орієнтація на екологічно чисті інновації, ефективний менеджмент управління людьми. Особливості французьких навчальних програм – у поглибленому вивченні економіки
Німеччина	Підготовка службовців у закладах вищої освіти	Акцент на юридичній освіті.
Польща	Діє ефективна система тренінгів. Державні службовці не можуть бути членами політичних партій та публічно заявляти про свої політичні погляди.	Ієрархічна система добору кадрів, потужний морально-етичний рівень та високий соціальний статус службовців, постійне підвищення кваліфікації з початку вступу на посаду і до завершення кар'єри, єдина централізована система формування політики, швидка підготовка спеціалістів нижчого рівня з вузькопрофільними навичками, елітна підготовка службовців вищого рівня, гнучкі функціональні можливості на місцях, достатній рівень децентралізації.
Велика Британія		Поєднання бізнесу та публічного управління. Підбір державних службовців здійснюють спеціальні організації
Швейцарія		Врахування під час прийому на державну службу результатів навчання та ділової репутації
Ірландія		Спеціальна служба, яка слідкує за конкурсними відборами на держслужбу

Підготовка публічних службовців передбачає здобуття освітньо-кваліфікаційного рівня спеціаліста або магістра, навчання в аспірантурі, докторантурі чи в інших установах за спеціальностями, спрямованими на провадження професійної діяльності на публічній службі. *Перепідготовка* – отримання спеціальності за напрямом підготовки «Публічне управління та адміністрування» та за спеціальностями, спрямованими на провадження професійної діяльності на публічній службі, на основі здобутого раніше освітньо-кваліфікаційного рівня та набутого практичного досвіду. *Підвищення*

кваліфікації – навчання з метою оновлення та набуття вмінь, знань, навичок і здатності виконувати завдання та обов'язки, необхідні для провадження професійної діяльності на публічній службі.

Систему безперервного навчання публічних службовців в Україні забезпечують: 1) заклади освіти, що виконують освітньо-професійні програми їхньої підготовки та перепідготовки за напрямом «Публічне управління та адміністрування» та професійні програми підвищення кваліфікації; 2) органи, що здійснюють управління підготовкою, перепідготовкою та підвищенням кваліфікації службовців органів публічної влади. Управління цією системою здійснює Національне агентство України з питань державної служби разом з органами, на які поширюється дія законів «Про державну службу» та «Про службу в органах місцевого самоврядування» і яким підпорядковано відповідні заклади освіти. Мережа таких ЗВО, які ми вже показали, формується НАДС на конкурсній основі на підставі ліцензування, атестації та акредитації ЗВО МОН України. НАДУ разом із регіональними інститутами, ЗВО, що готують магістрів, центрами перепідготовки та підвищення кваліфікації є організаційною структурою загальнонаціональної системи неперервної освіти публічних службовців. Вона охоплює всі рівні професійного навчання, науково-методичного забезпечення публічної служби і кадрової політики [16].

Наразі злободенно стоїть питання зміни освітньої парадигми в навчанні державних службовців. А саме:

- спрямування навчальних програм (освітньо-професійних і професійних) на розвиток особистості та її професійної компетентності;
- підвищення рівня якості надання освітніх послуг;
- оновлення змісту, форм та методів навчання та організації освітнього процесу;
- створення індустрії сучасних засобів навчання;

- інтеграція освітнього простору професійного навчання до європейського та світового;
- розвиток фундаментальної науки, дистанційної освіти, запровадження освітніх інновацій та інформаційних технологій.

Важливим завданням усієї системи професійного навчання публічних службовців є вдосконалення їх компетентностей в умовах сучасних викликів. Компетентність публічних службовців – це готовність якісно здійснювати свої посадові обов'язки, що забезпечується сукупністю відповідних професійних знань, умінь та досвідом, здобутими під час неперервного професійного навчання та практичної діяльності, мотивації та особистих якостей. Розвиток професійної компетентності має відбуватися із застосуванням сучасних наукових підходів: компетентнісного, проблемного, модульного, контекстного, технологічного, гуманістичного, інтерактивного та інших.

Відбір змісту професійних та освітньо-професійних програм для публічних службовців також повинен ґрунтуватися на таких сучасних принципах як: принцип пріоритету самостійного навчання, пріоритету спільної діяльності, опори на досвіді слухача, індивідуалізації, системності, контактності, елективності, інноваційності, усвідомленого та інтегрованого навчання, актуалізації результатів навчання, принцип опори на досвід.

Структура та зміст програм неперервного професійного навчання ґрунтуються на:

- 1) оновленій освітній парадигмі на сучасних освітніх теоріях (андрагогіка, акмеологія, синергетика, аксіологія тощо);
- 2) сучасних наукових підходах;
- 3) сучасних принципах відбору змісту навчання;
- 4) інтерактивних формах, методах і технологіях навчання;
- 5) перехід до кредитно-модульної системи навчання (додаток Р).

Надзвичайно важливим аспектом в умовах російсько-української війни готувати публічних службовців до актуальних викликів, які зараз стоять перед

державою і суспільством. Система підвищення кваліфікації відреагувала на нагальні потреби. Лише у першій половині 2022 р. регіональними центрами підвищення кваліфікації було розроблено 37 програм вебінарів та проведено навчання публічних службовців з таких актуальних питань:

- ефективного функціонування органів публічної влади;
- надання першої домедичної допомоги та психологічної підтримки;
- законодавчі зміни у трудових відносинах;
- запобігання хімічної та радіоактивної небезпеки;
- інформаційна безпека та протидія дезінформації і пропаганді під час війни;
- регулювання земельних відносин;
- реалізація державної політики щодо внутрішньо переміщених осіб та надання адміністративних послуг;
- запобігання торгівлі людьми, особливості режиму військового полону та воєнної окупації;
- кримінальна відповідальність за колабораційну діяльність;
- охорона і оборона населених пунктів та організація діяльності теороборони та добровільних загонів самооборони;
- цивільних захист населення;
- ціноутворення на соціально значущі товари в умовах правового режиму воєнного стану.

Результати моніторингу освітньої діяльності провайдерів освітніх послуг в умовах воєнного стану показали, що вона спрямовувалась на забезпечення потреб публічних службовців у навчанні з питань ефективного функціонування органів публічної влади, а також забезпечення безпеки, територіального захисту, надання соціальної, матеріальної та психологічної підтримки населенню України [26].

Публічні службовці у період дії воєнного стану потребують і потребуватимуть після його припинення навчання з широкого кола питань, не

охоплених існуючими програмами підвищення кваліфікації. Тому з метою забезпечення відповідності програм підвищення кваліфікації критеріям сучасності, запитам публічних службовців, потребам країни і суспільства НАДС запропонувало перелік актуальних напрямів (тем) підвищення кваліфікації публічних службовців у період дії воєнного стану та після його припинення (додаток С).

Ефективність публічного управління залежить від кожного службовця. Високий рівень їхнього професіоналізму та компетентності необхідні не тільки для реалізації завдань розвитку держави, але й для формування позитивного ставлення та зміцнення довіри громадян до державної служби та служби в ОМС, що є показником становлення громадянського суспільства.

Наразі відбувається реформа системи професійного навчання службовців органів публічної влади, цілеспрямованість, прогностичність та випереджувальний характер якого визначено нормативно-правовими актами, програмними та стратегічними документами загальнонаціонального рівня. Важливим документом у цьому руслі є Стратегія реформування державного управління України на 2022-2025 рр. та план заходів з її реалізації.

Основний пріоритет діяльності держави у сфері професійного навчання публічних службовців на середньострокову перспективу є створення сучасної, цілісної, мобільної та динамічної системи професійного навчання з розвинутою інфраструктурою, ефективним управлінням і належним ресурсним потенціалом, що передбачатиме такі компоненти (табл. 3.3).

В умовах проведення системних реформ для цілеспрямованості, прогностичності та випереджувального характеру професійного розвитку та навчання осіб, уповноважених на виконання функції держави чи місцевого самоврядування, органам державної влади та ОМС потрібно збільшити видатки на професійне навчання працівників апарату цих органів і наблизити їх до нормативно встановлених розмірів. Одним із стратегічних напрямів діяльності

органів державної влади та ОМС має стати стратегічне планування та управління професійним розвитком і навчанням публічних службовців.

Таблиця 3.3

Елементи ефективної системи професійного навчання публічних службовців

№	Елементи ефективної системи професійного навчання
1.	Визначення потреб у професійному навчанні.
2.	Формування, розміщення і виконання державного замовлення.
3.	Формування мотивації до підвищення рівня професійної компетентності.
4.	Забезпечення функціонування і розвитку ринку надання освітніх послуг у сфері професійного навчання.
5.	Моніторинг та оцінювання якості навчання; забезпечення механізмів реалізації безперервного навчання.

Досягнення цих пріоритетів може відбуватися такими шляхами (рис. 3.2):

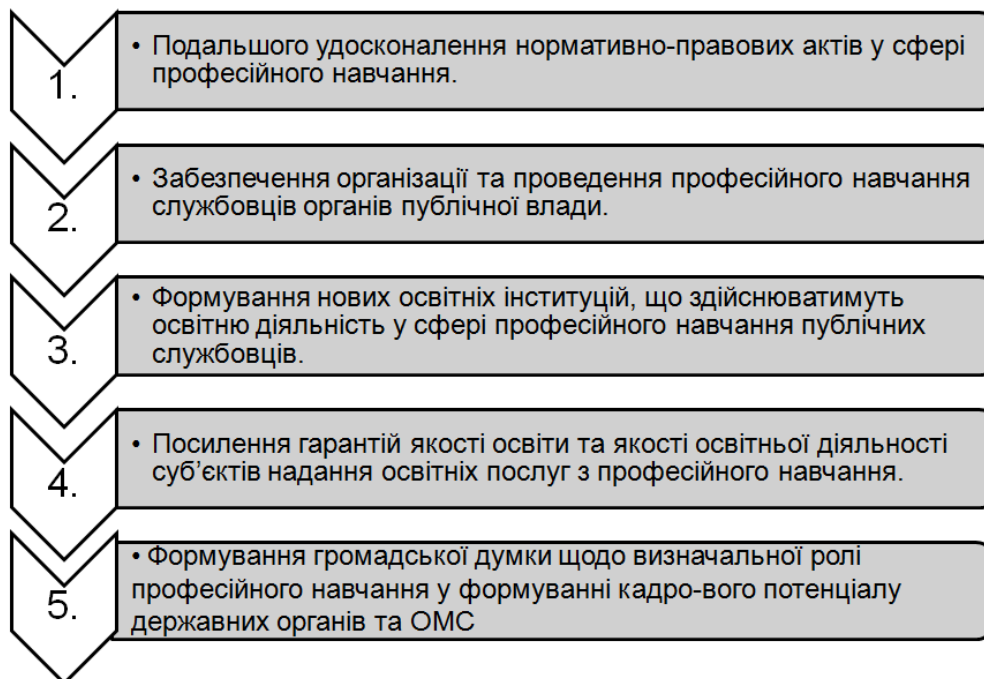


Рис. 3.2 – Шляхи досягнення пріоритетів професійного навчання публічних службовців

Необхідно також продовжити роботу, спрямовану на інституційну модернізацію системи професійного навчання, у тому числі шляхом удосконалення механізмів забезпечення професійного розвитку, що ґрунтується на прямому кореляційному зв'язку між результатами професійного розвитку та

навчання і кар'єрним просуванням державного службовця та посадової особи місцевого самоврядування.

Упровадження у практику класифікації посад державної служби обумовлює зміну підходів до організації підвищення кваліфікації державних службовців, формування нового змісту та структури програм підвищення кваліфікації, інтенсифікації навчання керівників центральних і місцевих органів виконавчої влади, державних секретарів, представників служб управління персоналом.

Для отримання оперативної статистичної інформації про стан системи професійного навчання в Україні, варто створити в НАДС інформаційну систему автоматизованого збору інформації, яка дозволить у режимі реального часу отримувати повну інформацію про організацію професійного навчання осіб, уповноважених на виконання функції держави чи місцевого самоврядування, у розрізі окремих органів державної влади, ОМС та за системами державної служби та служби в ОМС.

Варто констатувати серйозні досягнення української школи врядування, регіональних центрів підвищення кваліфікації та регіональних інститутів НАДУ як закладів післядипломної освіти, які спільно з НАДС реалізують державну політику у сфері підвищення кваліфікації публічних службовців. Однак актуальним постає завдання окреслення та розв'язання перспективних проблем щодо формування ефективної цілісної системи закладів післядипломної освіти шляхом посилення регіонального аспекту організації випереджального та якісного підвищення кваліфікації службовців органів публічної влади. Така модерна система повинна

- 1) задовольняти у повному обсязі потреби органів публічної влади у компетентних фахівцях та індивідуальні потреби управлінців;
- 2) допомогти їм реалізувати власну траєкторію професійного розвитку і зростання;

- 3) осучаснити освітнє середовище різноманітними програмами, формами підвищення кваліфікації;
- 4) підвищити якість викладання шляхом застосування зворотного зв'язку від учасників та залучення представників громадського сектору, міжнародних організацій, експертів у різних сферах публічного управління.

Вивчення та узагальнення індивідуальних потреб публічних службовців у професійному навчанні повинно стати дієвим інструментом кадрового менеджменту сучасної публічної служби для прогнозування розвитку персоналу та планування кар'єри публічних службовців, встановлення зв'язку між результатами навчання та ефективністю роботи, що вплине на підвищення ефективності діяльності відповідного органу публічної влади загалом.

Такими є пріоритетні завдання щодо розбудови системи професійного навчання публічних службовців. Їхня реалізація повною мірою забезпечить наступні позитивні результати.

1. Повне задоволення публічних службовців у гнучкій, інноваційній, орієнтованій на професійний розвиток та кар'єрне зростання національній системі професійного навчання.

2. Відповідність змісту та якості освітніх послуг, що надаються у системі професійного навчання, сучасним вимогам органів публічної влади, які виступають у якості роботодавців.

3. Упровадження єдиних науково-методичних та експертно-аналітичних підходів у діяльність системи професійного навчання.

4. Зростання довіри до освітніх послуг, які надаються в системі професійного навчання, що підкріплюються орієнтацією на європейські стандарти якості.

5. Прозорість та відкритість механізму формування та розміщення державного замовлення на підготовку і підвищення кваліфікації публічних службовців.

6. Розвиток ринку освітніх слуг у сфері післядипломної освіти на принципах рівності, інклюзивності, інноваційності та посилення прозорості та добросовісної конкуренції.

7. Зростання привабливості системи професійного навчання як для споживачів освітніх послуг, так і для її співробітників;

8. Запровадження незалежного оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти за освітнім ступенем магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» шляхом запровадження їх атестації у формі єдиного державного кваліфікаційного іспиту.

9. Системне сприйняття та зростання довіри до інституційних механізмів забезпечення якості освіти через запровадження дієвої системи зовнішнього і внутрішнього моніторингу та оцінювання якості надання освітніх послуг у сфері підвищення кваліфікації публічних службовців.

10. Широке використання можливостей міжнародної мобільності у професійному навчанні службовців.

11. Залучення інститутів громадянського суспільства, міжнародних та іноземних установ, які реалізують відповідні програми підвищення кваліфікації, проекти міжнародної технічної допомоги до здійснення заходів із реалізації державної політики у сфері професійного навчання публічних службовців [57].

3.2. Новації в системі підвищення кваліфікації публічних службовців

В умовах правового режиму воєнного часу процеси підвищення кваліфікації публічних службовців мають свої особливості. Це стосується ефективності прийняття рішень, адже такі умови потребують швидкого і точного прийняття рішень, вони можуть мати значний вплив на безпеку і добробут нації. Публічні службовці з достатнім рівнем кваліфікації володіють кращими аналітичними навичками, вони швидко оцінюють ситуацію та приймають обґрунтовані рішення. В умовах війни потрібно створювати тат

втілювати у життя ефективні стратегії для забезпечення національної безпеки. Публічні службовці з високим рівнем освіти мають кращі знання у сфері стратегічного планування управління ресурсами та координації дій, що є важливим в умовах воєнного конфлікту. Воєнний стан потребує спеціальних знань у сферах інформаційної стратегії, безпеки, логістики, комунікації. Підвищення кваліфікації дозволяє покращити знання у цих сферах, це дозволяє публічним службовцям бути більш підготовленими до виконання своїх обов'язків в умовах війни [22].

Рада Європи підтримує прагнення України реформувати та інституційно зміцнювати систему професійного навчання представників публічної влади, яка має стати гнучкою та інноваційною, створювати належні умови для професійного розвитку, ґрунтуватися на сучасних світових стандартах і принципах доброго урядування. Даніель Попеску, керівник Департаменту демократії і врядування Генерального директорату з питань демократії та людської гідності Ради Європи, вважає, що сучасна досконала система професійного навчання не просто система з хорошими викладачами і програмами. Вона має створювати передумови для постійного вдосконалення, стимулювати викладачів покращувати навчальні програми, давати можливість викладачам і слухачам отримувати найкращі результати від навчання і застосовувати їх на практиці.

Інноваційна модель професійного навчання публічних службовців з урахуванням положень Меморандуму безперервної освіти Європейської комісії має базуватися на таких принципах:

- визначення потреб у професійному розвитку;
- наближеність освітніх послуг до місця проживання та роботи;
- обов'язковість та безперервність, забезпечення прагнення до самоосвіти та професійного розвитку протягом життя;
- цілеспрямованість, прогностичність і випереджувальний характер;
- інноваційність та практична спрямованість;

- індивідуалізація та диференціація підходів до навчання;
- відкритість;
- гарантованість фінансування професійного навчання.

Система професійного навчання вдосконалюється за сприяння Центру експертизи доброго врядування Ради Європи, зокрема з урахуванням його інструментарію з кращих практик, управління людськими ресурсами та аналізу навчальних потреб публічних службовців. Наразі він надає підтримку через Програму Ради Європи «Посилення доброго демократичного врядування і стійкості в Україні» в рамках Плану дій Ради Європи для України «Стійкість, відновлення та відбудова» на 2023-2026 роки.

Співпраця почалася на запит Національного агентства України з питань державної служби. Початок поклав фаховий огляд Ради Європи «Реформування системі підготовки кадрів органів місцевого самоврядування в Україні». Спільно визначили пріоритети подальшої роботи. Серед них – стимулювання попиту та аналіз потреб у навчанні посадових осіб МС, створення умов для функціонування сучасного конкурентоспроможного ринку навчальних послуг.

Рада Європи була долучена до напрацювання Концепції Реформування системи професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад. Це положення було затверджене постановою Кабміну №106 від 6 лютого 2019 р. На підтримку реформування системи професійного навчання в Україні за участю Ради Європи було запроваджено цілий ряд новацій.

Важливим кроком стало відкриття НАДС у 2020 р. Порталу управління знаннями. Це сприяло виконанню рекомендацій Ради Європи. Портал інформує про освітньо-професійні та освітньо-наукові програми підготовки за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування». Він дозволяє представникам публічних органів влади реєструватися для проходження потрібних їм програм підвищення кваліфікації.

НАДС створило експертно-консультативну раду з питань погодження програм підвищення кваліфікації державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад. Мета такого заходу – забезпечення якості програм підвищення кваліфікації, розроблення різними суб'єктами надання освітніх послуг у сфері професійного навчання. До роботи ради долучилися різні стейкхолдери, в тому числі асоціації органів місцевого самоврядування та міжнародні організації. Вони перевіряють програми підвищення кваліфікації на відповідність до потреб органів публічної влади, пріоритетних напрямків підвищення кваліфікації, чинних вимог щодо змісту і структури програм. Кожного місяця через раду проходять близько 100 програм підвищення кваліфікації. Вже кілька років поспіль раду очолюють консультантки Ради Європи.

Досить оригінальним є проведення щороку Конкурсу кращих практик впровадження освітніх інновацій. Його мета – ідентифікувати, збирати та поширювати кращі інструменти професійного навчання. Сьогодні цей конкурс став платформою для обміну досвідом між провайдерами освітніх програм. Це уможлиблює поглиблення співробітництва між ними та є інструментом підвищення стандартів професійного навчання та самоосвіти. Учасники конкурсу:

- суб'єкти надання освітніх послуг у сфері професійного навчання;
- органи публічної влади, інші установи, на яких поширюється дія закону «Про державну службу» і які проводять внутрішнє навчання.

Даніель Попеску вважає, що головний ресурс публічної влади – це люди. Якість управління на центральному та місцевому рівнях залежить від кваліфікації представників органів публічної влади, від їхньої компетентності та вмотивованості, етичності. Інвестиції у систему професійного навчання є інвестиціями у майбутнє України. Вони необхідні для того, щоб скористатися перевагами доброго демократичного врядування [57].

У 2023 р. попри воєнний стан було проведено конкурс «Кращі практики впровадження освітніх інновацій у системі професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад». 13 грудня 2023 року відзначили переможців. Їх вітали голова НАДС Н. Алюшина, керівниця Програми Ради Європи «Посилення доброго демократичного врядування і стійкості в Україні» О. Шевчук та інші поважні гості. Н. Алюшина наголосила, що конкурс вдруге проводиться в умовах війни. «Попри непрості умови роботи й навчання, ми зберегли бажання ставати кращими і надавати послуги на вищому рівні. Тож маємо фахово вдосконалюватися. Серед головних критеріїв, за якими оцінювалися конкурсні роботи – інноваційність, результативність та відтворюваність», – зазначила Н. Алюшина. О. Шевчук відзначила можливість ділитися цінним досвідом не тільки між собою, а й ширити його серед інших країн-членів Ради Європи.

Конкурс у 2023 р. відбувався у 4 номінаціях:

- 1) Підготовка магістрів за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування»;
- 2) Підвищення кваліфікації державних службовців, голів МДА, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад;
- 3) Внутрішнє навчання державних службовців, голів МДА, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування;
- 4) Професійне навчання для забезпечення стійкості та адаптивності державних органів та ОМС в умовах війни.

Конкурсанти продемонстрували нестандартні підходи до організації навчання. Так, Херсонський НТУ запропонував «Коуч-приймальню». Студенти і викладачі формують стандарти вирішення проблемних ситуацій, розробляють індивідуальний освітній маршрут та коуч-стратегію особистісно-професійного

розвитку, визначають рівень інтегральної здатності вибудовувати поступальний розвиток за умови ускладнення задач і зростання рівня досягнень.

Застосування технології «Quests’N’Tools» у процесі підвищення кваліфікації публічних службовців – освітня новація Академії фінансового моніторингу для слухачів, які, маючи запити щодо виконання завдань, знаходять нові можливості їхнього вирішення через спеціальне навчання за допомогою квестів та програмного забезпечення. Так, протягом 2022-2023 рр. за цієї методикою пройшли навчання 1149 публічних службовців.

Основою мета інновації «Цифровізоване навчання, орієнтоване на результат: сучасний формат», яку втілює Державна служба України з безпеки та транспорту, є швидкість опанування матеріалу та адаптація без сторонньої допомоги, зручність використання, впровадження цифровізації та доступність 24/7. Наприклад, упродовж 2022 р. відкрито навчальний центр SMART-центр Укртрансбезпеки, який удосконалив систему проведення внутрішніх навчань.

Мета впровадження інновації «Компетентнісний підхід розвитку емоційної стійкості та забезпечення психоемоційної підтримки публічних службовців», що реалізується Вищою школою публічного управління, є адаптація публічної служби до роботи в умовах воєнного стану, психосоціальна підтримка, попередження стресових розладів та професійного вигорання публічних службовців. Фахівцями підготовлено:

- 1) посібник «Психосоціальна підтримка публічних службовців в умовах воєнного стану: практикум для тренерів»;
- 2) посібник «Антистресова скарбничка»;
- 3) відеоролики «Техніки психоемоційної підтримки»;
- 4) програми підвищення кваліфікації з питань психосоціальної підтримки, адаптації та розвитку психологічної компетентності публічних службовців;
- 5) онлайн марафон «Емоційна стійкість публічного службовця» [26] .

Таким чином, навіть в умовах війни система професійного навчання публічних службовців не просто не припинила діяльність, а збагачується новими практичними кейсами. Адже сучасні форми і методи розбудови публічної служби дозволяють ефективно трансформувати систему державної влади та місцевого самоврядування в Україні. Це забезпечує можливість органів публічної влади надавати більш якісні послуги навіть за умов збройної агресії РФ.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Ураховуючи визначені об'єкт, предмет та мету дослідження, запропоновані дослідницькі завдання, вважаємо за необхідне прийти до таких висновків.

I. Розглянувши нормативно-правове та методологічне підґрунтя дослідження підвищення кваліфікації державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування нами було встановлено, що ключовими термінами дослідження є такі: державна служба, служба в ОМС, органи публічної влади, професійне навчання, підвищення кваліфікації тощо. Державна служба – це публічна, професійна, політично неупереджена діяльність із практичного виконання завдань і функцій держави щодо таких напрямів: аналізу державної політики, забезпечення її реалізації, забезпечення надання доступних і якісних адміністративних послуг, здійснення державного нагляду та контролю за дотриманням законодавства, управління державними фінансовими ресурсами, персоналом тощо. Новий закон «Про службу в ОМС» (2023) визначає службу в ОМС як публічну, професійну діяльність громадян України, які займають посади в ОМС, із забезпеченням реалізації територіальними громадами права на місцеве самоврядування та здійснення окремих повноважень органів виконавчої влади, наданих законом. Новий Закон «Про службу в органах місцевого самоврядування» подає також визначення «професійне навчання». Це набуття та вдосконалення професійних знань, умінь та навичок, що забезпечує відповідний рівень професійної кваліфікації службовця місцевого самоврядування для його професійної діяльності.

Підвищення кваліфікації – набуття державними службовцями, головами місцевих державних адміністрацій, їх першими заступниками та заступниками, посадовими особами місцевого самоврядування та депутатами місцевих рад нових та/або вдосконалення раніше набутих компетентностей у межах професійної діяльності або галузі знань. Програми підвищення кваліфікації

поділяються на загальні та спеціальні, також на професійні (сертифікатні) (2 кредити ЄКТС – 60 годин) і короткострокові (від 0,2 до 1 кредиту ЄКТС).

Національне законодавство у сфері професійного навчання публічних службовців складається із низки законодавчих та нормативно-правових актів. На офіційному сайті НАДС цей масив нормативно-правових актів класифіковано на 2 групи: 1) для публічних службовців; для провайдерів освітніх послуг. Професійне навчання держслужбовців проводиться за рахунок державного бюджету та інших джерел, не заборонених законодавством, через систему підготовки, перепідготовки, спеціалізації та підвищення кваліфікації, зокрема в галузі знань «Публічне управління та адміністрування», у встановленому законом порядку в навчальних закладах, установах, організаціях незалежно від форми власності, які мають право надавати освітні послуги, у тому числі за кордоном.

1 грудня 2017 р. розпорядженням Кабміну № 974-р було схвалено Концепцію реформування системи професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад, метою якої стало визначення стратегічних напрямів, механізмів та строків формування сучасної ефективної системи професійного навчання, що забезпечуватиме підвищення рівня професійної компетентності публічних службовців, буде зорієнтована на потреби особистості у професійному розвитку протягом усього життя та сприятиме впровадженню принципів належного урядування.

Відзначимо, що нормативно-правовий механізм регулювання сфери професійного розвитку публічних службовців перебуває у стадії активного формування.

II. Охарактеризувавши зарубіжний досвід державного регулювання підвищення кваліфікації державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування, відзначимо що європейські країни концептуально по різному

будують цю систему. Навіть сам відбір службовців також різноманітний. Знання, які мають кандидати на вступ на публічну службу, мають важливе значення під час кар'єрного зростання. Проаналізований досвід країн показав, наскільки важливим є професійне навчання.

Так, у Великій Британії під час відбору персоналу допоміжну роль виконують спеціалізовані організації. Вони забезпечують принцип справедливої оцінки заслуг кандидатів на посади цивільної служби через проведення відкритих конкурсів. У швейцарській моделі головними для претендентів на публічну службу є ділові якості. У Німеччині доступ до публічної служби є поетапним. Він складається з двох державних іспитів, до яких допускаються особи, які пройшли підготовку і стажування у земельних або федеральних органах управління. У США існує 18 категорій службовців залежно від відповідальності і складності роботи. Обов'язковим елементом підготовки державних службовців у США є стажування на конкретних посадах із наступною оцінкою результатів цього стажування.

Німеччина тривалий час була зразковою країною, яка задавала тренди у розвитку державної служби та управління як академічної дисципліни. На сучасному етапі у Німеччині намагаються відновити традицію підготовки високопрофесійних фахівців на основі широкого міждисциплінарного підходу. Безперервність навчання підкреслює успішність німецької освітньої системи. Єдина система кар'єрного і професійного навчання поєднує базову підготовку, профільну освіту, курси перепідготовки і підвищення кваліфікації. В результаті співпраці НАДУ з вищою школою управління та права м. Берлін, за сприяння німецького товариства технічної співпраці та фінансової підтримки уряду ФРН було розроблено програму підготовки державних службовців із наданням кваліфікації «магістр публічного адміністрування». Особливістю французької підготовки службовців є те, що міністерства організують конкурси прямого набору в корпус. У Франції система підготовки має централізований характер

та багаторівневу структуру, яка ранжується залежно від мети навчання та ступеня професійної підготовки слухачів.

III. Проаналізувавши діяльність регіональних центрів підвищення кваліфікації, відзначимо наступне. Діяльність регіональних центрів підвищення кваліфікації регулюється Положенням «Про регіональний центр підвищення кваліфікації», затверджене Постановою Кабміну № 1681 від 16 грудня 2004 р. Відповідно до цього документу регіональний центр підвищення кваліфікації (РЦПК) є закладом післядипломної освіти, який здійснює професійне навчання, зокрема підвищення кваліфікації, працівників державних органів, інших державних органів, на працівників яких поширюється дія Закону «Про державну службу», органів місцевого самоврядування, підприємств, установ і організацій та депутатів місцевих рад

Положення визначає, що структура центру формується з урахуванням його функцій і затверджується засновниками. Центр працює за планом, що затверджується засновником за погодженням з територіальним органом НАДС. У центрі діє навчально-методична рада центру, яка визначає зміст, форми і методи надання освітніх послуг.

Зміст загальних програм підвищення кваліфікації, за яким проводиться навчання у РЦПК, регіональних інститутах державного управління НАДУ охоплює різні теми. Загальні питання державного управління та місцевого самоврядування конкретизувалися у таких напрямках, як запобігання корупції, зміни у законодавстві з питань державної служби та місцевого самоврядування, європейської та євроатлантичної інтеграції, питання гендерної політики, забезпечення прав і свобод людей з інвалідністю, децентралізація влади та фінансової системи. Окремі теми пов'язані із удосконаленням особистісних та спеціальних професійних компетентностей. Зміст спеціальних програм підвищення кваліфікації визначається з урахуванням завдань, функцій, повноважень та потреб органів публічної влади. Упродовж лише 2018-2020 рр. у 18 РЦПК та регіональних інститутах НАДУ пройшли навчання за

професійними (сертифікатними) та короткостроковими програмами понад 250 тис. учасників професійного навчання. У 2020 р. в умовах пандемії коронавірусу, стрімкого розвитку дистанційних технологій освіти, заклади освіти перейшли на організацію, проведення навчального процесу в онлайн форматі та намагалися застосовувати різні форми і методи роботи для забезпечення ефективного та якісного надання послуг з підвищення кваліфікації. Більшість програм передбачали дистанційний формат роботи.

Простеживши особливості підвищення кваліфікації публічних службовців за державним замовленням НАДС, варто вказати на таке. Організація підвищення кваліфікації публічних службовців здійснюється за рахунок коштів державного бюджету у закладах вищої освіти, які щороку визначаються за результатами конкурсного відбору, а також поза конкурсом – у закладах освіти, що перебували у сфері управління НАДС, Міністерства соціальної політики, Міністерства захисту довкілля та природних ресурсів України, Міністерства юстиції, Державної служби фінансового моніторингу, Державного управління справами та Національної академії педагогічних наук. У 2018-2020 рр. за державним замовленням НАДС підвищили кваліфікацію 99 328 публічних службовців.

Важливе місце у системі підвищення кваліфікації осіб, уповноважених на виконання функцій держави чи місцевого самоврядування, займає НАДУ, зокрема Інститут підвищення кваліфікації керівних кадрів НАДУ та Дніпропетровський, Львівський, Одеський, Харківський регіональні інститути державного управління НАДУ, обсяг державного замовлення яких у 2018-2020 рр. становив 17 757 осіб. В Інституті підвищення кваліфікації керівних кадрів та регіональних інститутах державного управління НАДУ упродовж 2019-2020 рр. пройшли навчання 14 757 осіб.

У 2021 р. підвищували кваліфікацію за державним замовленням 36 327 осіб. За загальними професійними (сертифікатними) програмами підвищили кваліфікації 11 854 публічних службовці. У 2022 р. навчання пройшли рекордна

кількість публічних службовців – 50 170 осіб, з них 12 117 за професійними (сертифікатними) програмами, за загальними короткостроковими програмами 38 053. Державне замовлення на 2023 р. визначено відповідним наказом НАДС від 11 січня 2023 р. № 3-23. Передбачається, що у 2023 р. за загальними професійними (сертифікатними) програмами пройде навчання 3 612 осіб. Наказ передбачає 8 напрямів підвищення кваліфікації за цими програмами. Значно більшим є обсяг державного замовлення на підвищення кваліфікації за загальними короткостроковими програмами. За ними має пройти підвищення кваліфікації 12 681 публічний службовець, а загальна кількість державного замовлення за двома видами програм становить 16 293 особи. Документ передбачає 15 напрямів підвищення кваліфікації за загальними короткостроковими програмами. Найбільш затребувана тема – питання цифрової грамотності (2230 осіб).

Розглянувши діяльність закладів післядипломної освіти, що належать до сфери правління НАДС, вкажемо що такими закладами протягом 2018-2023 були Всеукраїнський центр підвищення кваліфікації, Українська школа урядування, Вища школа публічного управління. Проходила зміна назви цієї установи. Українська школа урядування (УШУ) – заклад післядипломної освіти, що належить до сфери управління НАДС та здійснює освітню діяльність у сфері підвищення кваліфікації публічних службовців. Свою діяльність вона розпочала 21 лютого 2019 року як правонаступниця Всеукраїнського центру підвищення кваліфікації державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування (ВЦПК).

У 2018-2020 рр. УШУ (ВЦПК) мала найбільший обсяг державного замовлення на підвищення кваліфікації публічних службовців. У цей період тут підвищили кваліфікацію 34 560 осіб. До ТОП-5 напрямів підвищення кваліфікації, які були найбільш затребуваними у 2018-2020 рр. публічними службовцями: підвищення кваліфікації державних службовців під категорії Б3 категорії «Б», категорії «В», підвищення рівня володіння державною мовою,

податкова політика, управління персоналом, підвищення кваліфікації уповноважених осіб з питань запобігання та виявлення корупції. У 2021 р. професійне навчання в УШУ пройшло 27 032 публічні службовці, з них 5 845 за професійними (сертифікатними) та 21 187 за короткостроковими програмами. У 2022 р. 27 252 особи пройшли навчання в УШУ за державним замовленням НАДС.

27 жовтня 2022 р. наказом НАДС № 104-22 було створено Вищу школу публічного управління (High School of Public Governance). Вона була трансформована з Української школи урядування. Основна мета школи – забезпечення професійного розвитку та підвищення кваліфікації публічних службовців – осіб, які займають політичні посади, державних службовців, голів МДА, їх перших заступників та заступників, посадових осіб МС, депутатів місцевих рад. Як і УШУ, Вища школа публічного управління є закладом післядипломної освіти, що належить до сфери НАДС.

У 2023 р. НАДС здійснив державне замовлення на професійне навчання у Вищій школі публічного управління 22 900 публічних службовців. 6 630 публічних службовці мають пройти навчання за загальними (сертифікатними) програмами.

Основними напрямками вдосконалення та новаціями української системи підвищення кваліфікації службовців органів публічної влади є такі.

1. Адаптація зарубіжного досвіду. Проведений нами аналіз засвідчив прийнятність для адаптації в український простір досвіду Франції та Польщі у підготовці та підвищенні кваліфікації працівників органів публічної влади. Особливо варті уваги такі елементи як: ієрархічна система добору кадрів, потужний морально-етичний рівень та високий соціальний статус службовців, постійне підвищення кваліфікації з початку вступу на посаду і до завершення кар'єри, єдина централізована система формування політики, швидка підготовка спеціалістів нижчого рівня, елітна підготовка службовців вищого

рівня, гнучкі функціональні можливості на місцях, достатній рівень децентралізації.

2. Забезпечення безперервності навчання публічних службовців. Неперервна освіта передбачає їхню підготовку, перепідготовку та підвищення кваліфікації з метою задоволення органів публічної влади у високопрофесійних та висококультурних працівниках, які здатні компетентно і відповідально виконувати управлінські функції, впроваджувати новітні технології, сприяти інноваційним процесам державних службовців.

3. Зміна освітньої парадигми в навчанні, спрямування навчальних програм на розвиток особистості та її професійної компетентності, підвищення рівня якості надання освітніх послуг; оновлення змісту, форм та методів навчання та організації освітнього процесу; створення індустрії сучасних засобів навчання; інтеграція освітнього простору професійного навчання до європейського та світового; розвиток фундаментальної науки, дистанційної освіти, запровадження освітніх інновацій та інформаційних технологій.

4. Удосконалення компетентностей публічних службовців в умовах сучасних викликів. Компетентність публічних службовців – це готовність якісно здійснювати свої посадові обов'язки, що забезпечується сукупністю відповідних професійних знань, умінь та досвідом, здобутими під час неперервного професійного навчання та практичної діяльності, мотивації та особистих якостей. Розвиток професійної компетентності має відбуватися із застосуванням сучасних наукових підходів: компетентнісного, проблемного, модульного, контекстного, технологічного, гуманістичного, інтерактивного.

5. Збільшення видатків на професійне навчання в умовах проведення системних реформ для цілеспрямованості, прогностичності та випереджувального характеру професійного розвитку та навчання осіб, уповноважених на виконання функції держави чи МС.

6. Стратегічне планування та управління професійним розвитком і навчанням публічних службовців.

7. Інституційна модернізація системи професійного навчання, у тому числі шляхом удосконалення механізмів забезпечення професійного розвитку, що ґрунтується на прямому кореляційному зв'язку між результатами професійного розвитку та навчання і кар'єрним просуванням державного службовця та посадової особи місцевого самоврядування.

8. Створення в НАДС інформаційної системи автоматизованого збору інформації, яка дозволить у режимі реального часу отримувати повну інформацію про організацію професійного навчання осіб, уповноважених на виконання функції держави чи МС, у розрізі окремих органів державної влади, ОМС та за системами державної служби та служби в ОМС.

9. В умовах воєнного стану система підвищення кваліфікації публічних службовців збагачується новаціями, які пропонують кращі суб'єкти надання освітніх послуг у цій сфері, зокрема, в рамках проведення відповідного конкурсу НАДС.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ТА ЛІТЕРАТУРИ

1. Адміністративне право. Загальна частина (альбом схем) навч. посіб. / О. В. Кузьменко, І. Д. Пастух, М. В. Плугатир, М. В. Співак. К.: «Центр учбової літератури». 2015. 232с.
2. Алюшина Н. Ефективні інструменти управління знаннями і кадровим потенціалом органів державної влади та органів місцевого самоврядування. Ефективність державного управління. 2015. Вип. 43. С. 165–175.
3. Артеменко Н. Досвід Німеччини у професійному вдосконаленні ДС. Актуал. пробл. європ. та євроатлант. інтеграції України : матеріали 4-ї регіон. наук.-практ. конф. / за заг. ред. Л. Л. Прокопенка. Д. : ДРІДУ НАДУ, 2007. С. 153 – 157.
4. Артеменко Н. Планування кар'єри державного службовця. Вісник державної служби України. 2008. № 3. С. 76 – 79.
5. Афонін Е. Функціональна і компетентнісна готовність державних службовців України до здійснення публічного адміністрування в умовах демократії. Український соціум. 2015. № 1(52). С. 7–22.
6. В Україні створено Вищу школу публічного управління (High School of Public Governance). URL: <https://nads.gov.ua/news/v-ukraini-stvoreno-vyshchu-shkolu-publichnoho-upravlinnia-high-school-of-public-governance> (дата звернення 2.09.2023).
7. Борщ Г. Розвиток організаційного лідерства у публічному управлінні : навчальний посібник. К. : «ДП «НВЦ Пріоритети», 2017. 40 с.
8. Варунц Л. Місцеве самоврядування Канаді: загальна характеристика. Порівняльно-аналітичне право. 2019. № 1. С. 80–82.
9. Ващенко К. Професійна підготовка державних службовців: теорія, методологія, практика : монографія. Івано-Франківськ : Місто НВ, 2017. 416 с.

10. Витко Т. Ю. Особливості проходження державної служби в органах державної влади Угорщини. Державне управління та місцеве самоврядування : зб. наук. пр. / редкол. : С. М. Серьогін. Д. : ДРІДУ НАДУ, 2012. Вип. 2 (13). С. 200–209.
11. Витко Т. Ю. Особливості функціонування механічного кадрового забезпечення органів державної влади в країнах центрально-східної Європи. Публічне адміністрування: теорія та практика. 2013. Вип. 2. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Patp_2013_2_20 (дата звернення 1.08.2023).
12. Гнидюк Н. Самоврядування та територіальна організація влади в Польщі / Гнидюк Наталія, Куленкова Олена, Гуменюк Вікторія ; Януш Гонцяж (заг. ред.); Центр дослідж. адм. реформи; Міжнар. центр персп. дослідж. К. : Міленіум : Вид-во УАДУ, 2001. 184 с.
13. Гончарук Н. Т. Керівний персонал у сфері державної служби України: формування та розвиток. Д.: ДРІДУ НАДУ, 2007. 239 с.
14. Гриненко В. Професійне навчання вищих керівних кадрів для державної служби в зарубіжних країнах. Вісн. НАДУ. 2005. № 3. С. 162–169.
15. Грицяк І. Законодавство про державну службу в Європейському Союзі (на прикладі Великобританії, Німеччини, Франції). Ефективність державного управління : збірник наукових праць ЛРІДУ НАДУ при Президентіві України. Львів : Вид-во ЛРІДУ НАДУ, 2004/2005. Вип. 6/7. С. 442.
16. Державна служба : підручник : у 2 т. / Нац. акад. держ. упр. При Президентіві України ; редкол. : Ю. В. Ковбасюк, О. Ю. Оболенський, С. М. Серьогін. К.; Одеса : НАДУ, 2012. Т. 1. 372 с.
17. Драгомирецька Н. Зарубіжна практика використання методів навчання державних службовців. Публічне урядування. 2016. № 4. С. 48–55.
18. Енциклопедичний словник з державного управління / уклад.: Ю. П. Сурмін, В. Д. Бакуменко, А. М. Михненко та ін. ; за ред. Ю. В. Ковбасюка, В. П. Трощинського, Ю. П. Сурміна. К. : НАДУ, 2010. 820 с.

19. Енциклопедія державного управління: у 8 т. / НАДУ при Президентові України «Державна служба»; за ред. С. М. Серьогіна, В. М. Сороко, Ю. В. Ковбасюка. К. : НАДУ, 2011. Т. 6–7. 524 с.
20. Зелінський С. Теоретико-методологічні засади комплексного оцінювання державних службовців : монографія. К. : НАДУ, 2016. 296 с.
21. Зіллер Ж. Політико-адміністративні системи країн ЄС. Порівняльний аналіз; [пер. з фр. В. Ховхуна]. К. : Основи, 1996. 420 с.
22. Кононенко Т. О., Сороківська О. А. Особливості процесу підвищення кваліфікації державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування в умовах війни. URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/41721/2/KhI_VNPK_2023_Kononenko_T-Features_of_state_civil_59-60.pdf (дата звернення 16.12.2023).
23. Клименко І. Сучасні моделі компетенцій державних службовців : монографія. Київ : Центр учб. літ., 2016. 176 с.
24. Конкурс з відбору виконавців державного замовлення. URL: <http://surl.li/кпууу> (дата звернення 5.08.2023).
25. Координаційна рада. URL: <https://nads.gov.ua/diyalnist/profesijne-navchannya/koordinacijna-rada> (дата звернення 02.09.2023).
26. Нагороджено переможців конкурсу кращих практик впровадження освітніх інновацій в сфері професійного навчання. URL: <https://pdp.nacs.gov.ua/news/oholosheno-perelik-krashchykh-praktyk-vprovadzhennia-osvitnikh-innovatsii-v-sferi-profesiinoho-navchannia-publichnykh-sluzhbovtsiv> (дата звернення 16.12.2023).
27. Навчання публічних службовців в період дії воєнного стану в Україні. URL: <http://surl.li/кпухі> (дата звернення 22.08.2023).
28. Науково-практичний коментар до Закону України «Про державну службу» / ред. кол. : К. О. Ващенко, І. Б. Коліушко, В. П. Тимошук, В. А. Дерещь (відп. ред.). К. : ФОП Москаленко О.М., 2017. 796 с.

29. Оболенський О. Ю. Основи державної служби : підручник. К. : КНЕУ. 2006. 472 с.
30. Онищук С. В. Практика застосування Закону України «Про державну службу»: практичний посібник. Івано-Франківськ; Дрогобич : Коло, 2017. 184 с.
31. Орлів М. Розвиток керівних кадрів федеральних агентств у США: досвід для України. Вісн. НАДУ. 2017. № 2. С. 87–94.
32. Особливості публічного управління та адміністрування : навч. посіб. / В. Д. Бакуменко, І. С. Боднар, В. Г. Горник, В. В. Шпачук. Київ : Видавництво Ліра. К, 2016. 256 с.
33. Пашко Л. Модернізація Національної школи управління Франції як неминучий процес осучаснення державних інституцій. Вісник НАДУ. 2004. № 3. С. 62–67.
34. Петришин А. В. Государственная служба. Историко-теоретические предпосылки, сравнительно правовой и логико-понятийный анализ. Монография. Харьков: Факт, 1998. С. 139.
35. Піганьоль Р., Саковіч М., Ердманн К., Петерсоне Б. Система підготовки ДС у Франції, Польщі, Іспанії та Латвії. К.: вид-во НАДУ, 2010. 150 с.
36. Підвищення кваліфікації. Офіційний сайт Національного агентства України з питань державної служби. URL: <https://nads.gov.ua/diyalnist/profesijne-navchannya/pidvishchennya-kvalifikaciyi> (дата звернення 23.08.2023).
37. Погановський А. О. Досвід підготовки державних службовців у закладах вищої освіти України в контексті європейських стандартів. Лісабонський договір – 10 років після набуття чинності. Що змінилося у функціонуванні ЄС? : Науково-практична конференція : тези доп., Миколаїв, 2 грудня 2019 р. / ЧНУ ім. Петра Могили. Миколаїв, 2019.

38. Політика в публічному управлінні : навч. посіб. / І. Боднар, В. Горник, С. Кравченко, В. Кравченко. Київ : Видавництво Ліра. К, 2017. 200 с.

39. Порядок організації підвищення кваліфікації державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування у закладах освіти від 19 квітня 2017 р. № 86: Наказ НАДС, зареєстрований у Міністерстві юстиції України 10 липня 2017 р. за № 832/30700). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0005-20#Text> (дата звернення 12.08.2023).

40. Порядок проходження стажування від 3 березня 2016 р. № 48: Наказ НАДС, зареєстрований у Міністерстві юстиції України 23 березня 2016 р. за №439/28569. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0439-16#Text> (дата звернення 12.08.2023).

41. Постанова КМУ від 25 березня 2016 р. № 246 Про затвердження порядку проведення конкурсу на заняття посад державної служби. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/246-2016-%D0%BF#Text> (дата звернення 15.08.2023).

42. Про державну службу : Закон України від 10 грудня 2015 р. № 889-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19> (дата звернення 17.08.2023)

43. Про затвердження вимог до структури і змісту професійних програм підвищення кваліфікації державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад від 30 березня 2015 р. № 65: Наказ НАДС, зареєстрований у Міністерстві юстиції України 16 квітня 2015 р. за № 422/26867). *(Наказ втратив чинність на підставі Наказу Національного агентства України з питань державної служби № 185-19 від 10.10.2019).* URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0422-15#Text> (дата звернення 21.07.2023).

44. Про затвердження завдань, ключових показників результативності, ефективності та якості службової діяльності державних службовців, які

займають посади державних секретарів міністерств, на 2021 рік: розпорядження КМУ від 28 грудня 2020 року № 1645-р. 35. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1645-2020-%D1%80#Text> (дата звернення 29.07.2023).

45. Про затвердження натуральних показників державного замовлення на підвищення кваліфікації державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування за напрямками підвищення кваліфікації у 2021 році: наказ НАДС № 10-21 від 21.01.2021. URL: https://zakononline.com.ua/documents/show/492821_735192 (дата звернення 28.07.2023).

46. Про затвердження натуральних показників державного замовлення на підвищення кваліфікації державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування за напрямками підвищення кваліфікації в 2022 році: наказ НАДС №3-22 від 21.01.2022. URL: <http://surl.li/kqkdx> (дата звернення 30.08.2023).

47. Про затвердження натуральних показників державного замовлення на підвищення кваліфікації державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування за напрямками підвищення кваліфікації в 2023 році: Наказ від 11 січня 2023 р. № 3-23.

48. Про затвердження плану заходів щодо реалізації Концепції реформування системи професійного навчання державних службовців, голів місцевих держадміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 10 травня 2018 р. № 342. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/342-2018-%D1%80#Text> (дата звернення 28.07.2023).

49. Про затвердження положень про прийом, стажування в органах державної влади і органах місцевого самоврядування слухачів, працевлаштування випускників Національної академії державного управління при Президентіві України, а також переліку органів державної влади, органів місцевого самоврядування, в яких проводиться у 2013–2018 роках стажування слухачів Національної академії: Постанова Кабінету Міністрів України від 1 квітня 2013 р. № 255. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/246256315> (дата звернення 27.07.2023).

50. Про затвердження Порядку прийому на навчання за освітньо-професійною програмою підготовки магістрів за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» галузі знань «Публічне управління та адміністрування»: Постанова Кабінету Міністрів України від 29 липня 2009 р. № 789. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-vnesennya-zmin-do-postanov-kabinetuministriv-ukrayini-vid-29-lipnya-2009-r-789-i-vid-1-kvitnya-2013-r-255-i170719> (дата звернення 17.08.2023).

51. Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану: Закон України від 15.03.2022 року № 2136-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2136-20#Text> (дата звернення 30.08.2023).

52. Про службу в органах місцевого самоврядування: Закон України від 07.06.2001 № 2493-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2493-14#Text> (дата звернення 30.08.2023).

53. Про службу в органах місцевого самоврядування: Закон України від 02.05.2023 № 3077-IX (Не набрав чинності). URL: <https://ips.ligazakon.net/document/view/T233077?an=1> (дата звернення 17.08.2023).

54. Про схвалення Концепції реформування системи професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад. Розпорядження Кабінету Міністрів України;

Концепція від 01.12.2017 № 974-р.

URL:

<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/974-2017-%D1%80#Text> (дата звернення 22.08.2023).

55. Про центри перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування, державних підприємств, установ і організацій: Постанова Кабінету Міністрів України від 16 грудня 2004 р. № 1681. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1681-2004-%D0%BF#Text> (дата звернення 29.08.2023).

56. Прокопенко Л. Цивільна служба у Польщі (виникнення, правові і конституційні підстави, специфіка). Реформування місцевого самоврядування в процесі підготовки Польщі до членства в Європейському Союзі : матеріали міжнар. наук.-практ. конф. / за заг. ред. Сергія Серьогіна, Юрія Рейта. Дніпропетровськ : ДРІДУ НАДУ, 2008. С. 35-42.

57. Рада Європи підтримує вдосконалення системи професійного навчання в Україні. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/16837> (дата звернення 16.12.2023).

58. Розвиток системи професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад у 2018–2021 роках: доповідь / [Н. Алюшина (кер. авт. колективу), Л. Рикова, С. Горбатюк, О. Козловський, Ю. Жук, О. Кльоц, О. Бутко; за заг. ред. Н. Алюшиної]. К.: Національне агентство України з питань державної служби, 2021. 240 с.

59. Розпочато конкурсний відбір виконавців державного замовлення у 2023 році. URL: <https://nads.gov.ua/news/rozpochato-konkursnyi-vidbir-vykonavtsiv-derzhavnoho-zamovlennia-u-2023-rotsi> (дата звернення 22.08.2023).

60. Романенко Є. Правовий зміст Стратегії реформування державного управління України на 2022–2025 роки. Наукові інновації та передові технології. № 2(2). 2021. С. 72–85.

61. Світові моделі державного управління: досвід для України / за заг. ред. Ю. Ковбасюка та ін. Київ : НАДУ, 2012. 612 с.
62. Серьогін С. Реформування професійного навчання ДС в Україні : проблеми та перспективи: [монографія] / С. Серьогін, Є. Бородін, Н. Липовська та ін. Київ, 2013. С. 8.
63. Система державного управління Федеративної Республіки Німеччина: досвід для України / за заг. ред. Ю. В. Ковбасюка. К. : НАДУ, 2010. 76 с.
64. Стан системи професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування, депутатів місцевих рад: доповідь / [К. Ващенко (кер. авт. колективу), В. Купрій, В. Чмига, Т. Токарчук, Л. Рикова, Ю. Вернигор та ін.; заг. ред. К. Ващенко]. К.: Національне агентство України з питань державної служби, 2019. 140 с.
65. Стратегія реформування державного управління України на 2022–2025 роки. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/831-2021-%D1%80#n9> (дата звернення 20.08.2023).
66. Стратегія реформування державного управління України на 2022–2025 роки. Деякі питання реформування державного управління України: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 21.07.2021 № 831-р.
67. Титаренко Л. Підготовка управлінської еліти в Україні та зарубіжний досвід державного управління. Збірник наукових праць Одеського регіонального інституту державного управління. Вип. 1 (13). Одеса : ОРІДУ Вісник УАДУ. 2003. С. 207.
68. Толкованов В. В. Інформаційно-аналітичний звіт «Аналіз ситуації щодо професійної підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб органів місцевого самоврядування в Україні» (Проект ПРОМІС). Київ, 2017. 57 с.

69. Толкованов В. В. Підвищення професійної компетентності ДС та посадових осіб ОМСВ. Часопис Хмельницького університету управління та права. № 2. 2012. С. 23–30.

70. Чмига В. О. Система підготовки державних службовців у Франції : дис. канд. наук з держ. упр. : 25.00.05. К., 2002. 205 с.

71. Яшина Ю. В. Адаптація зарубіжного досвіду управління професійним розвитком кадрів державної служби. Держ. упр. та місц. Самоврядування : зб. наук. пр. / редкол. : С. М. Серьогін (голов. ред.) [та ін.]. Д. : ДРІДУ НАДУ, 2010. Вип. №1(4). С. 236-245.

72. About The Commission // Commission For Public Service Appointments. URL: <http://www.cpsa.ie/Default.aspx?SID=5&SSID=0>

73. Learning and Developmental Opportunities // Public Service Division/ Singapore Government. URL: http://www.psd.gov.sg/content/psd/en/care%ersinpsd/whypsd/learning_and_developmental_op%portunities.Html

74. Serwis Panstwowego Zasobu Kadrowego : (Kancelaria Prezesa Rady Ministrow). Режим доступу: www.pzk.kprm.gov.pl.

75. Ustawa o sluzbie cywilnej z dnia 21 listopada 2008 r. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.sejm.gov.pl>. Title from screen.

76. Ustawa o sluzbie cywilnej z dnia 24 sierpnia 2006 r. [Електронний ресурс]. : <http://www.sejm.gov.pl>.

ДОДАТКИ

Додаток А

Блок нормативно-правових актів з питання розміщення державного замовлення на підготовку магістрів за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» галузі знань «Публічне управління та адміністрування»

№ з/п	Назва документа	Сфера регулювання
1	2	3
1	Закон України від 20 листопада 2012 р. № 5499 «Про формування та розміщення державного замовлення на підготовку фахівців, наукових, науково-педагогічних та робітничих кадрів, підвищення кваліфікації та перепідготовку кадрів»	Регулює особливості відносин, що виникають у зв'язку з формуванням і розміщенням державного замовлення на підготовку фахівців, наукових, науково-педагогічних та робітничих кадрів, підвищення кваліфікації та перепідготовку кадрів
2	Постанова КМУ від 14 липня 1999 р. № 1262 «Про фінансове забезпечення підготовки і підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування та органів військового управління Збройних Сил»	Визначає, що державним замовником на підготовку за вечірньою та заочною (дистанційною) формами навчання державних службовців, посади яких належать до 6-9 груп оплати праці, та посадових осіб місцевого самоврядування, посади яких віднесені до п'ятої - сьомої категорій посад в органах місцевого самоврядування, є НАДС
3	Постанова КМУ від 20 травня 2013 р. № 363 «Про затвердження Порядку розміщення державного замовлення на підготовку фахівців, наукових, науково-педагогічних та робітничих кадрів, підвищення кваліфікації та перепідготовку кадрів»	Передбачає механізм розміщення державного замовлення на підготовку фахівців, наукових, науково-педагогічних і робітничих кадрів, підвищення кваліфікації та перепідготовку кадрів, що здійснюється державними замовниками на конкурсних засадах
4	Наказ НАДС від 12 квітня 2017 р. № 80 «Про затвердження положення про Конкурсну комісію Національного агентства України з питань державної служби з відбору виконавців державного замовлення на підготовку здобувачів вищої освіти за освітнім ступенем магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» галузі знань «Публічне управління та адміністрування» та підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування», зареєстрований в Міністерстві юстиції України 15 травня 2017 р. за № 619/30487 (із змінами)	Основними завданнями Комісії є: 1) відбір виконавців державного замовлення на підготовку магістрів за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» серед закладів вищої освіти; 2) розгляд та інформування виконавців державного замовлення щодо попереднього обсягу державного замовлення; 3) здійснення контролю за виконанням державного замовлення на підготовку магістрів за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування»; 4) прийняття рішення щодо внесення змін до натуральних показників державного замовлення на підготовку магістрів за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування»
5	Наказ НАДС від 13 липня 2018 р. № 174-18 «Критерії конкурсного відбору виконавців державного замовлення НАДС на підготовку здобувачів вищої освіти за освітнім ступенем магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» галузі знань «Публічне управління та адміністрування» та підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування», зареєстрований в Міністерстві юстиції України 2 серпня 2018 р. за № 899/32351	Критерії конкурсного відбору: наявність ліцензії на право надання освітніх послуг за відповідним освітньо-кваліфікаційним рівнем, сертифіката про акредитацію напряму підготовки (спеціальності); наявність висновків експертної комісії та експертної ради при акредитаційній комісії; наявність проектних показників обсягу державного замовлення, погоджених з територіальними органами НАДС за місцем розташування закладу освіти; показники економічної ефективності, які підтверджуються розрахунком вартості надання послуг з підготовки магістрів; показники якості наукової роботи; кадрове забезпечення; міжнародна діяльність; показники матеріально-технічного забезпечення освітнього процесу; соціальні показники.

Повноваження регіонального центру підвищення кваліфікації

- 1) визначає зміст програм підвищення кваліфікації з урахуванням потреб замовників та відповідних стандартів вищої освіти та професійних стандартів;
- 2) визначає форми організації освітнього процесу та види навчальних занять;
- 3) розробляє та затверджує загальні та спеціальні професійні (сертифікатні) і короткострокові програми підвищення кваліфікації;
- 4) розробляє та погоджує із засновником та НАДС щорічні плани-графіки підвищення кваліфікації;
- 5) залучає до освітнього процесу фахівців державних органів, ОМС, наукових установ, суб'єктів надання освітніх послуг, іноземних закладів освіти;
- 6) співпрацює у сфері післядипломної освіти із суб'єктами надання освітніх послуг у сфері професійного навчання, іноземними закладами освіти, науковими установами;
- 7) укладає із підприємствами, іншими юридичними та фізичними особами договори про надання освітніх послуг;
- 8) надає освітні та інші платні послуги, передбачені законодавством;
- 9) провадить видавничу діяльність;
- 10) у межах своєї компетенції проводить наукову та методичну діяльність: організовує науково-методичні та науково-практичні конференції, симпозіуми, інші заходи; проводить підготовку і публікацію наукових і науково-методичних праць;
- 11) розробляє та впроваджує програми наукової діяльності, проводить дослідно-експериментальні роботи на замовлення державних органів, ОМС;
- 12) бере участь у заходах в рамках міжнародного співробітництва;
- 13) взаємодіє із Центром адаптації державної служби до стандартів ЄС та Українською школою урядування щодо удосконалення системи професійного навчання; організації підвищення кваліфікації; організації проведення фундаментальних або прикладних наукових досліджень, поширення інформації з питань публічної служби, місцевого самоврядування та територіальної організації влади, розвитку інституцій у контексті європейської інтеграції, впровадження передового вітчизняного та іноземного досвіду.
- 14) взаємодіє з територіальними органами НАДС за такими напрямками: вивчення потреб органів публічної влади, у професійному навчанні службовців та з питань підвищення кваліфікації депутатів місцевих рад; надавання науково-методичної, інформаційної і консультаційної допомоги у сфері післядипломної освіти; ведення кількісного обліку публічних службовців, які пройшли навчання у центрі; проведення наукової та аналітичної роботи тощо.

Додаток В

Підвищення кваліфікації публічних службовців у РЦПК та регіональних інститутах державного управління НАДУ у 2018-2020 рр.

Найменування закладу освіти	Кількість осіб, які підвищили кваліфікацію				% від загальної кількості
	2018 рік	2019 рік	2020 рік	2018–2020 рр.	
Волинський РЦПК	5 189	8 405	10 682	24 276	9,7
Чернігівський РЦПК	4 803	5 558	11 851	22 212	8,9
Полтавський РЦПК	6 117	7 012	7 538	20 667	8,3
Вінницький РЦПК	4 298	3 777	7 793	15 868	6,3
Миколаївський РЦПК	2 448	4 243	6 081	12 772	5,1
Івано-Франківський РЦПК	2 922	3 939	5 874	12 735	5,1
Запорізький РЦПК	3 085	3 805	5 145	12 035	4,8
Сумський РЦПК	3 028	3 047	5 045	11 120	4,4
Хмельницький РЦПК	4 250	2 129	4 069	10 448	4,2
Херсонський РЦПК	3 176	2 431	4 643	10 250	4,1
Харківський РІ НАДУ*	4 201	2 276	3 749	10 226	4,1
Чернівецький РЦПК	1 638	2 183	5 944	9 765	3,9
Рівненський РЦПК	2 435	2 669	4 211	9 315	3,7
Одеський РІ НАДУ*	2 159	2 494	4 481	9 134	3,7
Київський обласний РЦПК	1 703	3 580	3 081	8 364	3,3
Кіровоградський РЦПК	1 654	2 698	3 909	8 261	3,3
Житомирський РЦПК	1 757	2 001	4 456	8 214	3,3
Київський міський РЦПК	2 596	2 689	2 378	7 663	3,1
Львівський РІ НАДУ*	2 772	2 010	2 850	7 632	3,1
Черкаський РЦПК	2 299	2 201	2 560	7 060	2,8
Тернопільський РЦПК	1 700	2 163	2 732	6 595	2,6
Дніпропетровський РІ НАДУ*	1 967	1 651	1 848	5 466	2,2
Усього	66 197	72 961	110 920	250 078	100

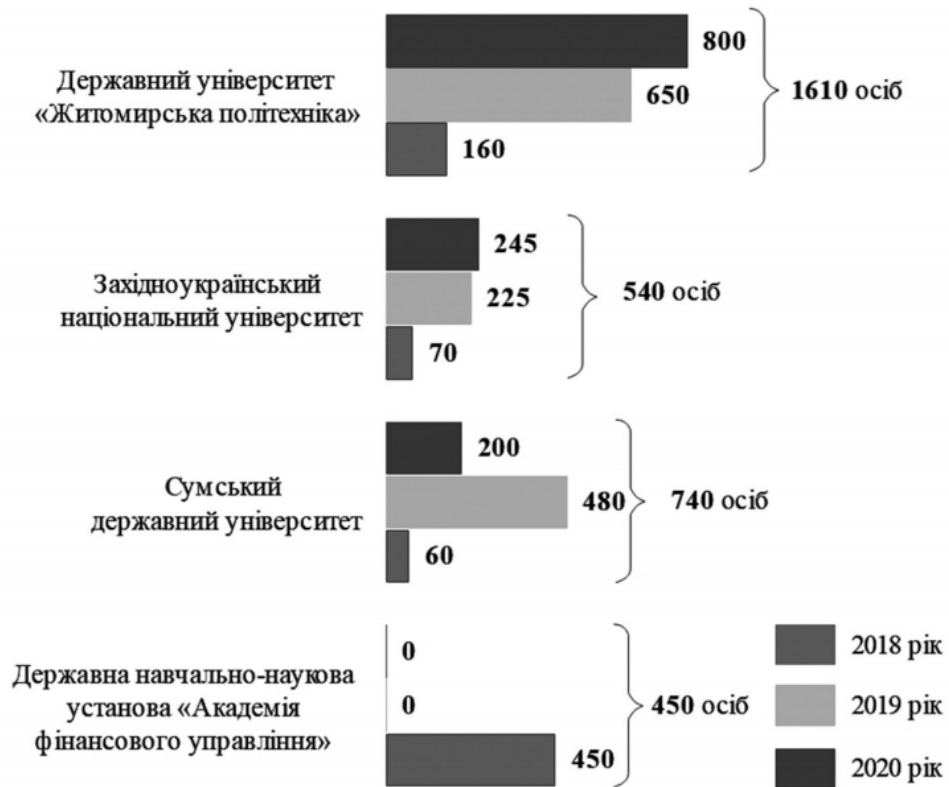
Додаток Г

Кількісний розподіл розроблених програм підвищення кваліфікації у РЦПК та регіональних інститутах державного управління НАДУ у 2020 р.

Найменування закладу освіти	Вид програм підвищення кваліфікації				Усього	% від загальної кількості
	загальні професійні (сертифікагні)	загальні короткострокові	спеціальні професійні (сертифікагні)	спеціальні короткострокові		
Вінницький РЦПК	2	8	20	106	136	10,6
Волинський РЦПК	4	21	5	34	64	5,0
Дніпропетровський РІ НАДУ*	1	7	0	13	21	1,6
Житомирський РЦПК	3	8	3	58	72	5,6
Запорізький РЦПК	4	8	2	40	54	4,2
Івано-Франківський РЦПК	1	0	12	82	95	7,4
Київський міський РЦПК	1	12	2	34	49	3,8
Київський обласний РЦПК	1	4	0	13	18	1,4
Кіровоградський РЦПК	7	0	5	47	59	4,6
Львівський РІ НАДУ*	0	0	0	0	0	0,0
Миколаївський РЦПК	4	33	1	42	80	6,3
Одеський РІ НАДУ*	7	7	1	115	130	10,2
Полтавський РЦПК	3	18	3	40	64	5,0
Рівненський РЦПК	0	1	7	66	74	5,8
Сумський РЦПК	5	32	0	39	76	5,9
Тернопільський РЦПК	1	1	5	63	70	5,5
Харківський РІ НАДУ*	3	4	0	0	7	0,5
Херсонський РЦПК	2	17	1	2	22	1,7
Хмельницький РЦПК	3	0	1	32	36	2,8
Черкаський РЦПК	3	6	6	35	50	3,9
Чернівецький РЦПК	4	6	4	66	80	6,3
Чернігівський РЦПК	4	3	0	15	22	1,7
Усього	63	196	78	942	1 279	100,0

Додаток Д

ТОП- 4 заклади вищої освіти, в яких у 2018-2020 рр. підвищили кваліфікацію з питань управління фінансами найбільша кількість публічних службовців



Додаток Е

Натуральні показники державного замовлення на підвищення кваліфікації публічних службовців за конкурсним відбором виконавців державного замовлення у 2021 році [44]

№ з/п	Напрями підвищення кваліфікації	Загальна кількість осіб	
		Прийом	Випуск
1	2	3	4
За загальними/спеціальними професійними (сертифікатними) програмами:			
1.	Підвищення кваліфікації посадових осіб місцевого самоврядування	916	916
2.	Підвищення кваліфікації державних службовців, які займають посади державної служби категорії "Б"	3120	3120
3.	Підвищення кваліфікації державних службовців, які займають посади державної служби категорій "Б" та "В", посадових осіб місцевого самоврядування з питань управління публічними фінансами	910	910
4.	Підвищення кваліфікації державних службовців, які займають посади державної служби категорії "В"	3758	3758
5.	Підвищення кваліфікації державних службовців, які займають посади державної служби категорій "Б" та "В", посадових осіб місцевого самоврядування з питань запобігання корупції та забезпечення доброчесності	1655	1655
6.	Підвищення кваліфікації державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування з питань екологічного управління	70	70
7.	Підвищення кваліфікації державних службовців відділів (управлінь) освіти виконавчих органів влади	225	225
8.	Підвищення кваліфікації державних службовців органів юстиції, юридичних служб міністерств, інших центральних органів виконавчої влади	1200	1200
Всього:		11854	11854
За загальними/спеціальними короткостроковими програмами:			
1.	Підвищення кваліфікації державних службовців, які займають посади державної служби категорій "Б" та "В", посадових осіб місцевого самоврядування з питань управління публічними фінансами	1520	1520
2.	Підвищення кваліфікації державних службовців, які займають посади державної служби категорій "Б" та "В", посадових осіб місцевого самоврядування з питань запобігання корупції та забезпечення доброчесності	3849	3849
3.	Підвищення кваліфікації посадових осіб місцевого самоврядування	805	805
4.	Підвищення кваліфікації державних службовців, які займають посади державної служби категорії "Б", з питань лідерства	1260	1260
5.	Підвищення кваліфікації державних службовців, які займають посади державної служби категорій "Б" та "В", посадових осіб	1767	1767

	місцевого самоврядування з питань європейської інтеграції		
6.	Підвищення кваліфікації державних службовців, які займають посади державної служби категорій "Б" та "В", посадових осіб місцевого самоврядування з питань інформаційної безпеки	1170	1170
7.	Підвищення кваліфікації державних службовців, які займають посади державної служби категорій "Б" та "В", посадових осіб місцевого самоврядування з питань комунікації та взаємодії	3885	3885
8.	Підвищення кваліфікації державних службовців, які займають посади державної служби категорії "Б", з питань впровадження змін	1090	1090
9.	Підвищення кваліфікації державних службовців, які займають посади державної служби категорії "В", посадових осіб місцевого самоврядування з питань сприйняття змін	1838	1838
10.	Підвищення кваліфікації державних службовців, які займають посади державної служби категорій "Б" та "В", посадових осіб місцевого самоврядування з питань стратегічного управління та планування	1501	1501
11.	Підвищення кваліфікації державних службовців, які займають посади державної служби категорій "Б" та "В", посадових осіб місцевого самоврядування з питань дотримання прав людини та протидії дискримінації	629	629
12.	Підвищення кваліфікації державних службовців, які займають посади державної служби категорій "Б" та "В", посадових осіб місцевого самоврядування з питань державної політики цифрового розвитку	625	625
13.	Підвищення кваліфікації державних службовців, які займають посади державної служби категорій "Б" та "В", посадових осіб місцевого самоврядування з питань електронного урядування та електронної демократії	692	692
14.	Підвищення кваліфікації державних службовців, які займають посади державної служби категорій "Б" та "В", посадових осіб місцевого самоврядування з питань національно-патріотичного виховання дітей та молоді	170	170
15.	Підвищення кваліфікації державних службовців, які займають посади державної служби категорій "Б" та "В", з питань детінізації доходів	348	348
16.	Підвищення кваліфікації державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування з питань екологічного управління	355	355
17.	Підвищення кваліфікації державних службовців органів юстиції, юридичних служб міністерств, інших центральних органів виконавчої влади	2969	2969
Всього:		24473	24473
Разом:		36327	36327

Додаток Ж

Натуральні показники державного замовлення на підвищення кваліфікації публічних службовців за конкурсним відбором виконавців державного замовлення у 2022 році

№ з/п	Напрями підвищення кваліфікації	Загальна кількість осіб	
		Прийом	Випуск
1	2	3	4
За загальними професійними (сертифікатними) програмами:			
1.	Підвищення кваліфікації посадових осіб місцевого самоврядування	986	986
2.	Підвищення кваліфікації посадових осіб місцевого самоврядування, вперше призначених на посади в органах місцевого самоврядування	455	455
3.	Підвищення кваліфікації державних службовців, які займають посади державної служби категорії «Б»	3635	3635
4.	Підвищення кваліфікації державних службовців, вперше призначених на посади державної служби категорії «Б»	869	869
5.	Підвищення кваліфікації державних службовців, які займають посади державної служби категорії «В»	3 735	3 735
6.	Підвищення кваліфікації державних службовців, вперше призначених на посади державної служби категорії «В»	765	765
7.	Підвищення кваліфікації державних службовців, які займають посади державної служби категорій «Б» та «В», посадових осіб місцевого самоврядування з питань запобігання корупції та забезпечення доброчесності	1 672	1 672
Всього:		12 117	12 117
За загальними короткостроковими програмами:			
1.	Підвищення кваліфікації державних службовців, які займають посади державної служби категорії «Б», з питань лідерства	2 682	2 682
2.	Підвищення кваліфікації державних службовців, які займають посади державної служби категорій «Б» та «В», посадових осіб місцевого самоврядування з питань запобігання корупції та забезпечення доброчесності	8 957	8 957
3.	Підвищення кваліфікації державних службовців, які займають посади державної служби категорій «Б» та «В», посадових осіб місцевого самоврядування з питань інформаційної безпеки	2 548	2 548

Продовження додатку Ж

№ з/п	Напрями підвищення кваліфікації	Загальна кількість осіб	
		Приєм	Випуск
1	2	3	4
4.	Підвищення кваліфікації державних службовців, які займають посади державної служби категорій «Б» та «В», посадових осіб місцевого самоврядування з питань комунікації та взаємодії	8 324	8 324
5.	Підвищення кваліфікації державних службовців, які займають посади державної служби категорії «Б», з питань впровадження змін та прийняття ефективних рішень	2 292	2 292
6.	Підвищення кваліфікації державних службовців, які займають посади державної служби категорії «В», посадових осіб місцевого самоврядування з питань сприйняття змін	4 040	4 040
7.	Підвищення кваліфікації державних службовців, які займають посади державної служби категорій «Б» та «В», посадових осіб місцевого самоврядування з питань стратегічного управління та планування	3 076	3 076
8.	Підвищення кваліфікації державних службовців, які займають посади державної служби категорій «Б» та «В», з питань цифрової грамотності	3 172	3 172
9.	Підвищення кваліфікації державних службовців, які займають посади державної служби категорій «Б» та «В», посадових осіб місцевого самоврядування з питань державної політики цифрового розвитку	1 625	1 625
10.	Підвищення кваліфікації державних службовців, які займають посади державної служби категорій «Б» та «В», посадових осіб місцевого самоврядування з питань електронного урядування та електронної демократії	1 337	1 337
Всього:		38 053	38 053
Разом:		50 170	50 170

Додаток 3

Натуральні показники державного замовлення на підвищення
кваліфікації публічних службовців за конкурсним відбором виконавців
державного замовлення у 2023 році

№ п/п	Напрями підвищення кваліфікації	Загальна кількість осіб	
		Прийом	Випуск
1	2	3	4
За загальними професійними (сертифікатними) програмами			
1.	Підвищення кваліфікації посадових осіб місцевого самоврядування	25	25
2.	Підвищення кваліфікації посадових осіб місцевого самоврядування, вперше призначених на посади в органах місцевого самоврядування	68	68
3.	Підвищення кваліфікації державних службовців, які займають посади державної служби категорії «Б»	640	640
4.	Підвищення кваліфікації державних службовців, вперше призначених на посади державної служби категорії «Б»	65	65
5.	Підвищення кваліфікації державних службовців, які займають посади державної служби категорії «В»	2035	2035
6.	Підвищення кваліфікації державних службовців, вперше призначених на посади державної служби категорії «В»	287	287
7.	Підвищення кваліфікації державних службовців, які займають посади державної служби категорій «Б» та «В», посадових осіб місцевого самоврядування з питань запобігання корупції та забезпечення доброчесності	246	246
8.	Підвищення кваліфікації державних службовців, які займають посади державної служби категорій «Б» та «В», з питань податкової політики	256	256
УСЬОГО		3612	3612
За загальними короткостроковими програмами			
1.	Підвищення кваліфікації державних службовців, які займають посади державної служби категорії «Б», з питань лідерства	578	578
2.	Підвищення кваліфікації державних службовців, які займають посади державної служби категорій «Б» та «В», посадових осіб місцевого самоврядування з питань запобігання корупції та забезпечення доброчесності	1530	1530
3.	Підвищення кваліфікації державних службовців, які займають посади державної служби категорій «Б» та «В», посадових осіб місцевого самоврядування з питань комунікації та взаємодії	2103	2103
4.	Підвищення кваліфікації державних службовців, які займають посади державної служби категорії «Б», з питань впровадження змін та прийняття ефективних рішень	599	599

5.	Підвищення кваліфікації державних службовців, які займають посади державної служби категорії «В», посадових осіб місцевого самоврядування з питань сприйняття змін	1590	1590
6.	Підвищення кваліфікації державних службовців, які займають посади державної служби категорій «Б» та «В», посадових осіб місцевого самоврядування з питань стратегічного управління та планування	860	860
7.	Підвищення кваліфікації державних службовців, які займають посади державної служби категорій «Б» та «В», з питань цифрової грамотності	2230	2230
8.	Підвищення кваліфікації державних службовців, які займають посади державної служби категорій «Б» та «В», посадових осіб місцевого самоврядування з питань державної політики цифрового розвитку	426	426
9.	Підвищення кваліфікації державних службовців, які займають посади державної служби категорій «Б» та «В», посадових осіб місцевого самоврядування з питань електронного урядування та електронної демократії	284	284
10.	Підвищення кваліфікації державних службовців, які займають посади державної служби категорій «Б» та «В», з питань впровадження стандартів захисту персональних даних	321	321
11.	Підвищення кваліфікації державних службовців, які займають посади державної служби категорій «Б» та «В», з питань доступу до публічної інформації	726	726
12.	Підвищення кваліфікації державних службовців, які займають посади державної служби категорій «Б» та «В», з питань проектного менеджменту	137	137
13.	Підвищення кваліфікації державних службовців, які займають посади державної служби категорій «Б» та «В», з питань соціально відповідального бізнесу	64	64
14.	Підвищення кваліфікації державних службовців, які займають посади державної служби категорій «Б» та «В», з питань управління державними інвестиціями	75	75
15.	Підвищення кваліфікації державних службовців, які займають посади державної служби категорій «Б» та «В», з питань податкової політики	1158	1158
	ВСЬОГО	12681	12681
	РАЗОМ	16293	16293

Участь міжнародних партнерів у створенні програм підвищення кваліфікації в УШУ

<p>Проекту ОБСЄ «Посилення спроможностей українських державних органів у сфері кібергігієни та кібербезпеки»</p>	<p><i>Мета:</i> розроблення програми підвищення кваліфікації «Основи кібергігієни» <i>Результат:</i> розроблено програму</p>
<p>Представництво Фонду Ганса Зайделя в Україні у співпраці з Центром адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу</p>	<p><i>Мета:</i> розроблення та реалізація програми підвищення кваліфікації «Інноваційні технології управління персоналом» <i>Результат:</i> підвищено кваліфікацію 81 державного службовця</p>
<p>Проект міжнародної технічної допомоги «Права людини для України»</p>	<p><i>Мета:</i> розроблення загальної програми підвищення кваліфікації «Права людини» <i>Результат:</i> розроблено проєкт програми</p>
<p>Швейцарсько-український проєкт «Підтримка децентралізації в Україні» (DESPRO)</p>	<p><i>Мета:</i> розроблення та розміщення на платформі «Спільнота практик сталого розвитку» загальних програм підвищення кваліфікації: «Культура державної служби», «Управління проєктами місцевого розвитку», «Визначення результатів оцінювання службової діяльності державних службовців у 2020 році: алгоритм дій» <i>Результат:</i> підвищено кваліфікацію 797 державних службовців</p>
<p>Проект МАТРА «Належне врядування та доброчесність у публічному секторі в Україні»</p>	<p><i>Мета:</i> підготовка тренерів та підвищення кваліфікації державних службовців <i>Результат:</i> підготовлено 12 тренерів з питань належного врядування та політики доброчесності у публічному секторі (працівники НАЗК, територіальних органів НАДС, уповноважені особи з питань запобігання та виявлення корупції); підвищено кваліфікацію 14 представників міністерств та інших центральних органів влади з питань розробки та впровадження політики доброчесності у публічному секторі</p>
<p>Офіс Верховного комісара ОБСЄ у справах національних меншин (ВКНМ), Український незалежний центр політичних досліджень</p>	<p><i>Мета:</i> розроблення та реалізація програм «Тренінг для тренерів з питань управління різноманітністю» та «Управління різноманітністю» <i>Результат:</i> підвищено кваліфікацію 68 державних службовців</p>

Продовження додатку К

Проект Програми розвитку Організації Об'єднаних Націй (ПРООН)	<p>Мета: розроблення та реалізація програм підвищення кваліфікації «Цілі сталого розвитку для публічних службовців», «Організація роботи державних службовців за межами адміністративної будівлі державного органу»</p> <p>Результат: підвищено кваліфікацію 1 065 державних службовців</p>
Проект ЄС «Підтримка комплексної реформи державного управління в Україні» (EU4PAR)	<p>Мета: розроблення та реалізація загальної професійної програми підвищення кваліфікації фахівців з питань реформ</p> <p>Результат: підвищено кваліфікацію 68 державних службовців</p>
Проект «Підтримка організацій-лідерів у протидії корупції в Україні «Взаємодія»	<p>Мета: розроблення та реалізація загальної професійної програми підвищення кваліфікації з питань запобігання корупції та забезпечення доброчесності</p> <p>Результат: підвищено кваліфікацію 122 державних службовців</p>
Офіс ООН Жінки в Україні у співпраці з Центром адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу	<p>Мета: розроблення та реалізація програм підвищення кваліфікації «Гендерний підхід в управлінні людськими ресурсами на державній службі», «Реалізація гендерної політики», «Інтеграція гендерного підходу під час розроблення нормативно-правових актів»</p> <p>Результат: підвищено кваліфікацію 585 державних службовців</p>
Проект Програми Ради Європи «Децентралізація і реформа місцевого самоврядування в Україні»	<p>Мета: розроблення та реалізація програми підвищення кваліфікації «Орган місцевого самоврядування: як організувати ефективну роботу з персоналом»</p> <p>Результат: підвищено кваліфікацію 34 осіб</p>
Національний демократичний інститут міжнародних відносин (НДІ)	<p>Мета: розроблення та реалізація програми підвищення кваліфікації «Публічні консультації»</p> <p>Результат: підвищено кваліфікацію 611 державних службовців</p>
Проект ОБСЄ «Сприяння діалогу щодо реформ в Україні»	<p>Мета: розроблення та реалізація короткострокової програми підвищення кваліфікації «Навички медіації та діалогу для потреб публічної служби» та загальної професійної програми підвищення кваліфікації фахівців з питань реформ</p> <p>Результат: підвищено кваліфікацію 715 державних службовців</p>

Державне замовлення НАДС на підвищення кваліфікації публічних службовців
в Українській школі урядування в 2021 р.

№	Напрямок підвищення кваліфікації	Загальна кі-сть	
		Приєм	Випуск
1	2	3	4
	За загальними/спеціальними професійними (сертифікатними) програмами:		
1.	Підвищення кваліфікації державних службовців, які займають посади державної служби категорії "А", голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників	137	137
2.	Підвищення кваліфікації державних службовців центральних органів виконавчої влади та інших державних органів, посади яких належать до посад державної служби підкатегорії Б3 категорії "Б", категорії "В"	3510	3510
3.	Підвищення кваліфікації уповноважених осіб з питань запобігання та виявлення корупції	574	574
4.	Підвищення кваліфікації фахівців з питань реформ	227	227
5.	Підвищення кваліфікації державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування, працівників у сфері соціального захисту населення		
6.	Підвищення кваліфікації державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування з питань євроатлантичної інтеграції	127	127
7.	Підвищення кваліфікації державних службовців з питань податкової політики	912	912
8.	Підвищення кваліфікації з іноземних мов державних службовців центральних органів виконавчої влади та інших державних органів	400	286
	ВСЬОГО	5959	5845
	За загальними/спеціальними короткостроковими програмами:		
1.	Підвищення кваліфікації уповноважених осіб з питань запобігання та виявлення корупції	449	449
2.	Підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування з питань управління персоналом	4251	4251
3.	Підвищення кваліфікації державних службовців, які займають посади державної служби категорії "А", голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників	452	452
4.	Підвищення кваліфікації членів конкурсних комісій для відбору осіб на зайняття посад фахівців з питань реформ	68	68
5.	Підвищення рівня володіння державною мовою державних	9350	9350

	службовців та посадових осіб місцевого самоврядування		
6.	Підвищення кваліфікації державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування з питань стратегічних комунікацій	1178	1178
7.	Підвищення кваліфікації посадових осіб місцевого з питань управління змінами	53	53
8.	Підвищення кваліфікації державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування з питань кібербезпеки	1022	1022
9.	Підвищення кваліфікації державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування з питань державної політики цифрового розвитку	795	795
10.	Підвищення кваліфікації державних службовців центральних органів виконавчої влади та інших державних органів, зокрема, до функціональних обов'язків яких належать питання розроблення, моніторингу та оцінювання результатів виконання Річних національних програм під егідою Комісії Україна - НАТО	329	329
11.	Підвищення кваліфікації членів конкурсних комісій для відбору осіб на зайняття посад фахівців з питань реформ	646	646
12.	Підвищення кваліфікації державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування з питань забезпечення прав та інтересів осіб з інвалідністю	1182	1182
13.	Підвищення кваліфікації державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування, працівників у сфері соціального захисту населення	300	300
14.	Підвищення кваліфікації державних службовців з питань податкової політики	1112	1112
	Усього	21187	21187
	Разом	27146	27032

Державне замовлення НАДС на підвищення кваліфікації публічних службовців в Українській школі урядування в 2022 р.

№ з/п	Напрями підвищення кваліфікації	Загальна кількість осіб	
		Прийом	Випуск
1	2	3	4
За загальними професійними (сертифікатними) програмами:			
1.	Підвищення кваліфікації державних службовців, які займають посади державної служби категорії «А»	68	68
2.	Підвищення кваліфікації голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників	59	59
3.	Підвищення кваліфікації державних службовців, які займають посади державної служби категорії «В»	3 745	3 745
4.	Підвищення кваліфікації державних службовців, вперше призначених на посади державної служби категорії «В»	767	767
5.	Підвищення кваліфікації уповноважених осіб з питань запобігання та виявлення корупції	250	250
6.	Підвищення кваліфікації фахівців з питань реформ	84	84
7.	Підвищення кваліфікації державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування, працівників у сфері соціального захисту населення	245	245
8.	Підвищення кваліфікації державних службовців з питань податкової політики	1 304	1 304
9.	Підвищення кваліфікації з іноземних мов державних службовців, які займають посади державної служби категорій «Б» та «В» в центральних органах виконавчої влади та інших державних органах	400	400
Всього:		6 922	6 922
За загальними короткостроковими програмами:			
1.	Підвищення кваліфікації державних службовців, які займають посади державної служби категорії «А»	170	170
2.	Підвищення кваліфікації уповноважених осіб з питань запобігання та виявлення корупції	450	450
3.	Підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування з питань управління персоналом	2 570	2 570
4.	Підвищення кваліфікації голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників	110	110

Продовження додатку М

№ з/п	Напрями підвищення кваліфікації	Загальна кількість осіб	
		Прийом	Випуск
1	2	3	4
5.	Підвищення кваліфікації посадових осіб місцевого самоврядування з питань реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади	500	500
6.	Підвищення кваліфікації членів конкурсних комісій для відбору осіб на зайняття посад фахівців з питань реформ	60	60
7.	Підвищення державними службовцями та посадовими особами місцевого самоврядування рівня володіння державною мовою	7 522	7 522
8.	Підвищення кваліфікації державних службовців, які займають посади державної служби категорій «Б» та «В», посадових осіб місцевого самоврядування з питань стратегічних комунікацій	998	998
9.	Підвищення кваліфікації державних службовців, які займають посади державної служби категорій «Б» та «В», з питань кібербезпеки	900	900
10.	Підвищення кваліфікації державних службовців, які займають посади державної служби категорій «Б» та «В», посадових осіб місцевого самоврядування з питань європейської інтеграції	550	550
11.	Підвищення кваліфікації державних службовців, які займають посади державної служби категорій «Б» та «В», посадових осіб місцевого самоврядування з питань євроатлантичної інтеграції	485	485
12.	Підвищення кваліфікації державних службовців, які займають посади державної служби категорій «Б» та «В», посадових осіб місцевого самоврядування з питань гендерної рівності	870	870
13.	Підвищення кваліфікації державних службовців, які займають посади державної служби категорій «Б» та «В», посадових осіб місцевого самоврядування з питань забезпечення прав та інтересів осіб з інвалідністю	678	678
14.	Підвищення кваліфікації державних службовців, які займають посади державної служби категорій «Б» та «В», посадових осіб місцевого самоврядування з питань дотримання прав людини та протидії дискримінації	780	780
15.	Підвищення кваліфікації державних службовців, які займають посади державної служби категорій «Б» та «В», посадових осіб місцевого самоврядування з питань детінізації доходів	434	434
16.	Підвищення кваліфікації державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування, працівників у сфері соціального захисту населення	400	400
17.	Підвищення кваліфікації державних службовців з питань податкової політики	2 858	2 858
Всього:		20 335	20 335
Разом:		27 257	27 257

Державне замовлення НАДС на підвищення кваліфікації публічних службовців в Вищій школі публічного управління в 2023 р.

№ з/п	Напрями підвищення кваліфікації	Загальна кількість осіб	
		Прийом	Випуск
1	2	3	4
За загальними/спеціальними професійними (сертифікатними) програмами:			
1	Підвищення кваліфікації державних службовців, які займають посади державної служби категорії «А»	36	36
2	Підвищення кваліфікації голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників	20	20
3	Підвищення кваліфікації посадових осіб місцевого самоврядування, вперше призначених на посади в органах місцевого самоврядування	102	102
4	Підвищення кваліфікації посадових осіб місцевого самоврядування, які займають посади в органах місцевого самоврядування	233	233
5	Підвищення кваліфікації державних службовців, вперше призначених на посади державної служби категорії «Б»	217	217
6	Підвищення кваліфікації державних службовців, які займають посади державної служби категорії «Б»	1 100	1 100
7	Підвищення кваліфікації державних службовців, вперше призначених на посади державної служби категорії «В»	694	694
8	Підвищення кваліфікації державних службовців, які займають посади державної служби категорії «В»	3 304	3 304
9	Підвищення кваліфікації уповноважених осіб з питань запобігання та виявлення корупції	64	64
10	Підвищення кваліфікації державних службовців, які займають посади державної служби категорій «Б» та «В», з питань соціального захисту населення	60	60
11	Підвищення кваліфікації з іноземних мов державних службовців центральних органів виконавчої влади та інших державних органів	400	800
Всього:		6 230	6 630

Продовження додатку Н

1	2	3	4
За загальними/спеціальними короткостроковими програми:			
1	Підвищення кваліфікації державних службовців, які займають посади державної служби категорії «А»	226	226
2	Підвищення кваліфікації голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників	82	82
3	Підвищення кваліфікації посадових осіб місцевого самоврядування з питань державної політики у сфері розвитку місцевого самоврядування та територіальної організації влади	154	154
4	Підвищення кваліфікації посадових осіб місцевого самоврядування з питань стратегічного планування розвитку регіонів і територіальних громад	135	135
5	Підвищення кваліфікації уповноважених осіб з питань запобігання та виявлення корупції	304	304
6	Підвищення кваліфікації державних службовців, які займають посади державної служби категорій «Б» та «В», посадових осіб місцевого самоврядування з питань управління персоналом	1 098	1 098
7	Підвищення кваліфікації державними службовцями, які займають посади державної служби категорій «Б» та «В», посадовими особами місцевого самоврядування рівня володіння державною мовою	5 082	5 082
8	Підвищення кваліфікації державних службовців, які займають посади державної служби категорій «Б» та «В», посадових осіб місцевого самоврядування з питань європейської інтеграції	1 316	1 316
9	Підвищення кваліфікації державних службовців, які займають посади державної служби категорій «Б» та «В», посадових осіб місцевого самоврядування з питань євроатлантичної інтеграції	290	290
10	Підвищення кваліфікації державних службовців, які займають посади державної служби категорій «Б» та «В», посадових осіб місцевого самоврядування з питань стратегічних комунікацій	1 333	1 333
11	Підвищення кваліфікації державних службовців, які займають посади державної служби категорій «Б» та «В», посадових осіб місцевого самоврядування з питань рівних прав та можливостей жінок та чоловіків (гендерної рівності)	1 149	1 149
12	Підвищення кваліфікації державних службовців, які займають посади державної служби категорій «Б» та «В», посадових осіб місцевого самоврядування з питань забезпечення прав та інтересів осіб з інвалідністю (зокрема вивчення положення Конвенції про права осіб з інвалідністю)	560	560
13	Підвищення кваліфікації державних службовців, які займають посади державної служби категорій «Б» та «В», посадових осіб місцевого самоврядування з питань дотримання прав людини та протидії дискримінації	730	730
14	Підвищення кваліфікації державних службовців, які займають посади державної служби категорій «Б» та «В», посадових осіб місцевого самоврядування з питань кібербезпеки	1 876	1 876

Продовження додатку Н

15	Підвищення кваліфікації державних службовців, які займають посади державної служби категорій «Б» та «В», посадових осіб місцевого самоврядування з питань детінізації доходів у сфері зайнятості населення	638	638
16	Підвищення кваліфікації державних службовців, які займають посади державної служби категорій «Б» та «В», посадових осіб місцевого самоврядування з питань деокупації та реінтеграції тимчасово окупованої території та управління деокупованою територією	400	400
17	Підвищення кваліфікації державних службовців, які займають посади державної служби категорій «Б» та «В», посадових осіб місцевого самоврядування з питань запобігання та протидії торгівлі людьми	288	288
18	Підвищення кваліфікації державних службовців, які займають посади державної служби категорій «Б» та «В», посадових осіб місцевого самоврядування з питань нових засад здійснення адміністративної процедури	533	533
19	Підвищення кваліфікації державних службовців, які займають посади державної служби категорій «Б» та «В», з питань соціального захисту населення	76	76
Всього:		16 270	16 270
Разом:		22 500	22 900

Найвідоміші випускники Паризького інституту політичних досліджень

Жорж Помпиду, прем'єр-міністр і президент Франції

Франсуа Міттеран, президент Франції

Жак Ширак, прем'єр-міністр і президент Франції

Франсуа Олланд, президент Франції

Емануель Макрон - президент Франції

Крістіан Діор, модельєр

Поль Бія, президент Камеруну

Бутрос Бутрос Галі, генеральний секретар ООН

Мішель Камдессю, директор Міжнародного валютного фонду

П'єр де Кубертен, президент Міжнародного олімпійського комітету

Марсель Пруст, письменник

Реньє III, князь Монако

П'єр Трюдо, прем'єр-міністр Канади

Домінік Стросс-Кан, директор Міжнародного валютного фонду

Фредерік Бегбеде, письменник

Бернар Леконт (письменник)

Ніколас Краузе, всесвітньовідомий французький диригент,
засновник, головний диригент і художній керівник Оркестру Нової
Європи

Сучасні підходи до організації освітнього процесу

Вид навчання	Зміст
Проблемне навчання	Забезпечує спосіб організації активної взаємодії суб'єктів освітнього процесу (тих, хто навчається) з проблемно-представленим змістом освіти. Його сутність полягає в навчанні на основі проблемних ситуацій, за допомогою яких моделюються умови дослідницької діяльності слухачів і студентів. Розв'язання цих ситуацій спонукає їх до пошуку необхідного навчального матеріалу. Перевагами такого підходу є не тільки більш глибоке, осмислене засвоєння навчальної інформації, а і – що набагато важливіше – набуття творчого досвіду постановки та розв'язання конкретних проблем.
Модульне навчання	Сутність полягає в забезпеченні гнучкості змісту навчання, пристосуванні дидактичної системи до індивідуальних потреб особистості та рівня її базової підготовки через організацію навчально-пізнавальної діяльності за індивідуальною навчальною програмою. Перевагами такого виду навчання є чіткість і послідовність у нарощуванні навчальних результатів, системність, можливість індивідуалізації і диференціації навчання.
Контекстний підхід	Сприяє забезпеченню в навчанні професійного контексту: за формою і змістом навчання має відповідати професійній діяльності. Особливу роль відіграють активні методи навчання, що дають змогу моделювати певні умови професійної діяльності.
Технологічний підхід	Полягає у використанні чітких, алгоритмізованих навчальних програм, що зумовлюють більш-менш гарантований результат досягнення поставлених навчальних цілей. Такий підхід особливо доцільний при засвоєнні певних стандартних способів дій, процедур, що мають характер алгоритмів і лінійний характер протікання.
Гуманістичний підхід	Впливає на формування власного «Я» особистості, що розглядається як унікальна. За гуманістичною теорією американського дослідника К. Роджерса становлення власного «Я» можливе лише в результаті взаємодії із середовищем, іншими людьми, коли людина усвідомлює себе через інших, складає уявлення про свій внутрішній світ і своє місце в оточуючому світі.
Інтерактивний підхід	Передбачає застосування великої кількості різноманітних методів та технологій навчання: ігрове навчання, метод проектів, метод коучингу, технології розвитку критичного мислення, кейси тощо.

Перелік актуальних напрямів (тем) підвищення кваліфікації публічних службовців в період дії воєнного стану та після його припинення

Законодавче регулювання нових відносин, що виникли після введення воєнного стану:

законодавство щодо оцінки збитків, заподіяних майну під час війни;
 порядок дій для збереження державного майна під час війни;
 порядок долучення до документування військових злочинів, надання допомоги правоохоронним органам у забезпеченні громадської безпеки;
 порядок і наслідки відчуження майна в умовах воєнного стану;
 порядок протидії колабораціонізму, його виявлення.

Особливості діяльності державних органів та органів місцевого самоврядування:

декларування доходів і майна державних службовців за 2022 рік;
 діяльність служб управління персоналом у післявоєнний період;
 забезпечення режиму секретності в умовах воєнного стану;
 застосування законодавства про вибори та референдум на деокупованих територіях, право голосу внутрішньо переміщених осіб та осіб які перебувають за кордоном;
 компенсація держави за вилучене комунальне майно;
 оформлення звітності під час евакуації документів органу влади;
 підготовка мобільних адміністраторів центрів надання адміністративних послуг (для територій, які потребуватимуть таких фахівців);
 юридичний супровід діяльності органу влади, бюджетної установи.

Вузькоспеціалізована тематика, пов'язана із введенням воєнного стану:

безпечність та якість харчових продуктів (у тому числі гуманітарної допомоги), робота програми НАССР в умовах воєнного стану;
 ветеринарна медицина в умовах воєнного стану, проведення аудиту ветеринарних лікарень (лабораторій) в умовах воєнного стану;
 виконання обов'язків державними інспекторами у сфері сільського господарства в умовах воєнного стану;
 додаткова кваліфікація вчинених кримінальних правопорушень і виявлення осіб, які їх вчинили;
 допомога сільгоспвиробникам під час дії воєнного стану;
 дотримання біобезпеки в господарствах по утриманню тварин в умовах воєнного стану;

Продовження додатку С

дотримання вимог законодавства про захист прав споживачів в період воєнного стану;

захист рослин під час дії воєнного стану;

оборонні закупівлі під час дії воєнного стану;

організація пасажирських перевезень під час дії воєнного стану;

проведення фітосанітарного контролю вантажів в період дії воєнного стану;

профілактика правопорушень під час дії воєнного стану;

робота закладів культури під час воєнного стану;

робота закладів охорони здоров'я під час воєнного стану;

робота сільгоспвиробників в умовах воєнного стану;

судоустрій та судовий процес в умовах воєнного стану;

фітосанітарний контроль в умовах воєнного стану.

Подолання наслідків війни:

відбудова інфраструктури, енергетичного комплексу в післявоєнний період;

економічний розвиток країни у післявоєнний період, алгоритм дій відновлення економіки;

подолання екологічних наслідків війни;

порядок дій на кордоні з державою-агресором після війни;

психологічне відновлення населення після припинення воєнних дій;

реінтеграція деокупованих територій;

розвиток туристичної галузі після припинення війни;

соціалізація внутрішньо переміщених осіб і військовослужбовців;

співпраця з міжнародними організаціями в рамках відбудови країни;

шляхи відновлення платоспроможності підприємств і населення;

юридичні аспекти відновлення майна, що постраждало внаслідок воєнних дій тощо.

Міністерство освіти і науки України
 Навчально-науковий інститут фінансів, економіки управління та права
 Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
 (Україна)
 «1 грудня 1918 р.» Університет Альба Юлія (Румунія)
 Білостоцький технологічний університет (Польща)
 Інститут транспорту та телекомунікацій (Латвія)
 Університет Гренландії (Данія)
 Університет Південної Богемії в Чеських Будейовіцах (Чехія)
 Державна установа «Інститут економіки та прогнозування
 НАН України» (Україна)
 Державна установа «Інститут економіки природокористування та сталого
 розвитку НАН України» (Україна)
 Київський національний університет імені Тараса Шевченка (Україна)
 Київський національний університет будівництва та архітектури (Україна)
 Національний юридичний університет імені Ярослава Мудрого (Україна)
 Сумський державний університет (Україна)
 Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна (Україна)



ЗБІРНИК

Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції «СТАЛИЙ РОЗВИТОК: ВИКЛИКИ ТА ЗАГРОЗИ В УМОВАХ СУЧАСНИХ РЕАЛІЙ»

(в рамках освітнього модуля Проєкту Жан Моне Ерасмус+ «Реформування екологічної, енергетичної, економічної та фінансової сфер України в умовах євроінтеграції (Проєкт 101085182-REEEFSUEIC))

15 червня 2023 року



With the support of the
 Erasmus+ Programme
 of the European Union

ПОЛТАВА
 2023

Продовження додатку Т

проведено опитування щодо післявоєнної відбудови України.

За результатами опитування було встановлено, що для вирішення проблем екологічної відбудови України необхідно: збільшення енергоефективності промисловості; зменшення промислових викидів, які безповоротно забруднюють довкілля; підтримку сталих технологій, які модернізують виробництво. Адже станом на липень 2022 року загальні прямі втрати малого та середнього бізнесу оцінювалися у 87 млрд. доларів [3], станом на квітень 2023 року сягає \$147.5 млрд (за вартістю заміщення) [4].

Список використаних джерел

1. Disaster Forecast For 2023. URL: <https://disasterempire.com/risk-management/disaster-forecast-for-2023/>.
2. Руслан Стрілець. Бомба сповіщеної дії : чому світ не може ігнорувати екологічні наслідки війни в Україні URL: <https://life.pravda.com.ua/columns/2022/06/22/249216/>.
3. Стан та потреби бізнесу для екологічного післявоєнного відновлення: результати опитування. URL: <https://business.diiia.gov.ua/cases/novini/stan-ta-potrebi-biznesu-dla-ekologichnogo-pislavoennogo-vidnovlenna-rezultati-opituvanna>
4. \$147.5 млрд — загальна сума прямих збитків, завдана інфраструктурі України через війну на квітень 2023 року. URL: <https://kse.ua/ua/about-the-school/news/147-5-milrd-zagalna-suma-pryamih-zbitkiv-zavdana-infrastrukturi-ukrayini-cherez-viynu-na-kviten-2023-roku/>

УДК 340

Яременко Я.В., студентка

*Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)*

ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ ТА ПОСАДОВИХ ОСІБ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

Побудова демократичної, правової держави залежить від рівня взаємодії органів державної влади та громадянського суспільства. Громадянське суспільство – це система інститутів, які діють самостійно, без втручання держави. Їх завдання полягає в забезпеченні умов для реалізації інтересів і потреб як окремої особи, так і всіх членів суспільства. На сучасному етапі політичного розвитку України формування інститутів громадянського суспільства відбувається у рамках процесу модернізації, тобто комплексу соціальних, економічних, політичних, культурних, інтелектуальних трансформацій. Влада, суспільство в цілому мають необхідність в стратегії економічного і політичного розвитку. Мета інститутів громадянського суспільства полягає, в першу чергу, в реалізації представництва в суспільстві інтересів населення в цілому. За умов громадянського суспільства, наявності великої кількості інформації та її руху інтереси людей нерідко виявляються у різних площинах. Інститути громадянського суспільства мають забезпечувати зворотний зв'язок між державою і суспільством, здійснювати контроль за діяльністю державних органів та пропонувати їм свої програми вирішення кризових питань. В період розбудови демократичного суспільства саме громадські організації відіграють роль певної альтернативи державній владі.

Державний службовець — це громадянин України, що займає посаду державної служби в органі державної влади, іншому державному органі, його апараті (секретаріаті), одержує заробітну плату за рахунок коштів державного бюджету та здійснює встановлені для цієї посади повноваження, безпосередньо пов'язані з виконанням завдань і функцій такого державного органу, а також дотримується принципів державної служби.

Посадовою особою місцевого самоврядування є особа, яка працює в органах місцевого самоврядування, має відповідні посадові повноваження щодо здійснення організаційно-розпорядчих та консультативно-дорадчих функцій і отримує заробітну плату

Продовження додатку Т

за рахунок місцевого бюджету.

Співпраця громадськості та влади допомагає побудувати суспільство, де люди довіряють одне одному і здатні спільними зусиллями вирішувати соціальні проблеми. Про це слід пам'ятати усім: і політикам та посадовцям, і активістам та небайдужим громадянам. Ключовими кроками у досягненні успіху в співпраці влади та громадських інституцій є вміння працювати разом, створювати різні формати співпраці, влада має бути максимально відкритою, організаціям громадянського суспільства варто мати стратегічне бачення своєї діяльності, орієнтуватись на результат, кожному слід бути професіоналом своєї справи, постійно розвиватися, вдосконалюватися та бути компетентним в тих питаннях, які просуває та представляє. Для досягнення високого рівня професіоналізму та компетентності посадових осіб органів державної влади та органів місцевого самоврядування. Завданням органів державної влади є постійне підвищення кваліфікації. Все це свідчить про те вагоме значення, яке набувають питання підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації службовців для забезпечення сталого місцевого і регіонального розвитку. Із набранням чинності Закону України «Про державну службу», запроваджено норми підвищення рівня професійної компетентності державних службовців. Державні службовці, вперше прийняті на державну службу, проходять підвищення кваліфікації протягом першого року роботи, потім у разі потреби перед оцінюванням або за результатами оцінювання службової діяльності, але не рідше ніж один раз на три роки. Підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування - навчання з метою оновлення та набуття умінь, знань, навичок і здатності виконувати завдання та обов'язки, необхідні для провадження професійної діяльності на державній службі та на службі в органах місцевого самоврядування. Потрібно відзначити, що сучасна система місцевого самоврядування в Україні вкрай потребує нових службовців, які мають відігравати ключову роль у здійсненні реформ на місцевому рівні. Саме вони повинні бути ініціаторами і головними проектувальниками демократичних перетворень у місцевому самоврядуванні. Дотримання вимог чинного законодавства, в частині проведення своєчасної та систематичної організації заходів направлених на підвищення професійної компетентності державних службовців, є пріоритетним напрямком на шляху реформи державної служби. Таким чином, кожен державний службовець під час проходження служби повинен удосконалювати свій досвід та навички, що дасть змогу якісно оновити систему державного управління та державної служби до європейських стандартів.

Метою підвищення кваліфікації працівників є їх професійний розвиток відповідно до державної політики у відповідній галузі та забезпечення якості освітніх.

Основними видами підвищення кваліфікації є:

- 1) навчання за програмою підвищення кваліфікації;
- 2) стажування (наукове стажування);
- 3) участь у семінарах, практикумах, тренінгах, вебінарах, майстер-класах тощо.

Разом з цим мета підвищення кваліфікації держслужбовців повинна бути спрямована на поглиблення і розширення знань, практичних навичок і вмінь а також оволодінню способами творчої діяльності та набуттю перспективного досвіду здійснення додаткових завдань, обумовлених індивідуальними здібностями, посадовими обов'язками конкретного працівника та потребами сучасного інформаційного суспільства. Рівень конкурентоспроможності особистості, організації та країни в цілому сьогодні у значній мірі визначається виваженістю добору і раціональним використанням відомостей, методів і засобів при здійсненні як повсякденної особистої, так і професійної діяльності фахівця. Загальна мета професійної освіти охоплює такі основні цілі: забезпечення всебічної соціалізації та ефективної адаптації тих, хто навчається, в соціально-економічних умовах суспільства, що розвивається, формування і розвиток професійно значущих якостей, конкурентоспроможної професійної компетентності, поглиблення розвитку особистості, способів продуктивного мислення і пізнання, вміння вчитися і самовдосконалюватись протягом усього життя, здатності до творчого наукового пошуку щодо вирішення завдань,

Продовження додатку Т

що постали, формування і розвиток цінностей особистісного розвитку фахівця. Високий рівень інтенсивності інформації у всіх сферах життєдіяльності суспільства потребує оновлення знань і вмінь, тісно пов'язаних із пошуком, аналізом, корегуванням, збереженням, поширенням та управлінням великого обсягу відомостей на базі інформаційно-комунікаційних технологій. Це потребує від держслужбовців постійного оновлення знань щодо перспективних тенденцій розвитку його професійних якостей пов'язаних з його галузевою сферою, вмінь виважено добирати і раціонально використовувати їх у своїй професійній діяльності.

Висококваліфікований службовець повинен мати навички та відповідні знання для реалізації поставлених завдань та дотримання вимог законодавства про державну службу. Також значну роль в професійній діяльності відіграє вміння виявляти ознаки корупційних правопорушень та запобігати їх здійсненню, застосовувати ділову українську мову в діловому спілкуванні, дотримання засад етичної поведінки та доброчесності на державній службі, мати навички в організації ефективної взаємодії та роботи в команді, підготовки і ведення переговорів, регуляції власного емоційного стану та інші.

Список використаних джерел

1. Закон України «Про державну службу» від 28 травня 2023 року № 889-VIII
2. Закон України «Про місцеве самоврядування» від 31 березня 2023 року №280/97-ВР. URL: <https://pdf.nacs.gov.ua/courses/pidvyschennia-kvalifikatsii-dlia-vpershepryznachenykh-na-posady-derzhavnoi-sluzhby-katehoriu-a-derzhavnym-sluzhbovtsiam-pro-derzhavnu-sluzhbu>
3. Теоретико-методологічні засади наукових досліджень в галузі державного управління: монографія / за заг. ред. проф. В. В. Корженка; авт. кол.: В. В. Корженко, Н. С. Корабльова, О. К. Чаплигін та ін. - Х.: НАДУ, 2012. - 492 с.

УДК 330

Ярмоленко М., студентка; Чайкіна А.О., к.е.н., доцент
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
 (м. Полтава, Україна)

АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ТА ВИКЛИКИ МІЖНАРОДНОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ УКРАЇНИ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ ТА ПОСИЛЕННЯ КОНКУРЕНЦІЇ

Україна як країна зі значним потенціалом розвитку економіки та виробництва не може ігнорувати процеси глобалізації та посилення конкуренції на міжнародних ринках. Сучасна економічна ситуація вимагає від країни ефективної стратегії розвитку міжнародної економічної діяльності та управління, щоб забезпечити стає економічне зростання та підвищення конкурентоспроможності на міжнародних ринках.

Серед актуальних проблем та викликів, які стикається Україна в міжнародній економічній діяльності, можна виділити зростаючу конкуренцію на зовнішніх ринках, нестабільність у глобальній економіці, складність відновлення партнерських відносин з окремими країнами, високу залежність від енергоресурсів та зниження експортного потенціалу.

Для вирішення цих проблем потрібні ретельний аналіз міжнародного ринку, розробка стратегії розвитку та управління міжнародною економічною діяльністю, залучення інвестицій та підвищення ефективності виробництва, а також пошук нових ринків збуту та розвиток нових технологій.

Ще однією проблемою є низький рівень інвестиційної привабливості України. Недостатньо ефективна система захисту інвесторів, складність процедур інвестування, високий рівень корупції та непрозорість в управлінні державними ресурсами є перешкодами