

# ДЕРЖАВНА СЛУЖБА

УДК 35.378.124.92  
doi: 10.33287/102073

ЛИПОВСЬКА Наталія Анатолівна  
д-р наук з держ. упр., проф., завідувач каф. держ. упр.  
та місцевого самоврядування ДРІДУ НАДУ  
ORCID 0000-0002-9288-4733

АТАМАНЧУК Павло Петрович  
аспірант ДРІДУ НАДУ

## **ПРОФЕСІЙНЕ НАВЧАННЯ ПУБЛІЧНИХ СЛУЖБОВЦІВ ЯК УМОВА РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОФЕСІЙНОГО ПРОЄКТУ**

Обґрунтовується необхідність підтримки системи професійного навчання публічних службовців як необхідної умови модернізації публічної служби. Визначаються умови реалізації професійного проекту публічних службовців в Україні. Зазначається, що збереження інтегрованої системи професійного навчання має значні переваги, такі як: забезпечення належного рівня та якості освітніх програм, формування професійно-освітнього та наукового середовища, урахування освітніх потреб публічних службовців. Наголошується на необхідності внесення коректив до Концепції реформування системи професійного навчання державних службовців, голів місцевих держадміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад щодо збереження пріоритету Національної академії державного управління при Президенті України та її регіональних інститутів в інтегрованій системі професійного навчання публічних службовців. Доводиться, що цілісна реалізація професійного проекту публічних службовців можлива тільки за умов збереження системи елітарної освіти.

Ключові слова: публічна служба, модернізація, професійне навчання, публічні службовці, професійний проєкт.

**Постановка проблеми.** З моменту проголошення незалежної України в нашому суспільстві відбулися суттєві зміни, хоча державність, її механізми, структурні інститути ще продовжують формуватися. Розбудова держави – це складний і тривалий процес, однією з передумов повноцінного її функціонування є наявність професійної та незаангажованої публічної служби.

Успіх соціально-економічних і політичних перетворень в Україні та реалізація функцій демократичної, правової, соціальної держави багато в чому залежать від ефективної роботи органів публічного управління. Це зумовлює особливі вимоги до рівня компетентності, організованості, активності та професіоналізму публічних службовців. Стратегією реформування державного управління України на період до 2021 р. одним із пріоритетів реформування державної служби та управління людськими ресурсами в державних органах визначено реформування системи професійного навчання державних службовців.

Прагнення нової влади до залучення на публічну службу нових облич без бекграунду та репутаційних перешкод призвело до колапсу в системі публічного

© Липовська Н. А., Атаманчук П. П., 2020

*Public Administration and Local Government, 2020, issue 4(47)*

управління наприкінці 2019 р. та змусило Президента України В. Зеленського визнати у квітні 2019 р., що в країні відчувається кадровий голод. Це є найкращим підтвердженням того, що без негайної підтримки системи професійного навчання публічних службовців усі державні реформи приречені на невдачу.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Професіогенез публічної служби, а тим більше проблема формування їх професійного проєкту, досі не привернули увагу дослідників. Проте є дотичні дослідження, які стали науковим підґрунтям нашої статті. О. Акімов вивчає системогенез професійної діяльності державних службовців [1 – 3]. Процеси модернізації публічної служби в Україні привернули дослідницьку увагу Н. Гончарук [6 – 8], Л. Прудіус [7; 8], О. Линдюк [16 – 18], М. Гаврильців, Г. Лукьянкової [5], О. Громової, Ю. Крихтіної [10], О. Онуфрієнка [20; 21]. Реформуванню системи професійної підготовки (професійного навчання) державних (публічних) службовців присвячені як статті молодих науковців С. Григор'євої [9; 28] (разом із науковим керівником І. Сурай), А. Перова [22], І. Поліщука [23], так і колективні монографії під керівництвом знаних науковців: Т. Василевської [24], К. Ващенко [4], С. Серьогіна [27], Н. Діденко [12], О. Мельникова [19], який ще у 2008 р. захистив докторську дисертацію з проблем професійного навчання державних службовців в Україні.

**Мета статті** – обґрунтувати необхідність підтримки системи професійного навчання публічних службовців як необхідної умови модернізації публічної служби.

**Викладення основного матеріалу.** Національне агентство України з питань державної служби визначає професійне навчання як «набуття та вдосконалення професійних знань, умінь та навичок державними службовцями, головами місцевих державних адміністрацій, їх першими заступниками та заступниками, посадовими особами місцевого самоврядування, що забезпечує відповідний рівень їх професійної кваліфікації для їх професійної діяльності» та виділяє такі його види: підготовка за магістерськими програмами, підвищення кваліфікації, стажування, самоосвіта [26].

Аналіз формування професійної групи публічних службовців доцільно розглядати в методологічних традиціях концепції професійного проєкту. Ще в 70-ті рр. ХХ ст. у науковому колі відмовляються від властивого функціоналізму твердого розподілу видів зайнятості на високостатусні соціально ідеалізовані професії і низькостатусні групи. Межа між «професійними» і «непрофесійними» видами зайнятості починає розглядатися як прозора. Науковці розуміють, що високий соціальний статус класичних професій не є якимось «заслуженим дарунком» з боку суспільства.

Спочатку професійні групи працювали над формуванням високої соціальної позиції групи, потім – над її збереженням і зміцненням. У результаті переосмислення специфіки феномену професійних груп відбувається збільшення обсягу поняття «професіоналізація», що починає трактуватися, насамперед, як стратегія висхідної мобільності, властива класичним високостатусним професіям, згодом «скопійована» іншими видами зайнятості.

Професіоналізація, таким чином, є спробою перевести виняткові ресурси одного порядку – спеціалізоване знання й уміння – у ресурси іншого порядку – соціально-економічні винагороди. Збереження виняткових ресурсів припускає прагнення до монополії: монополії експертного знання на ринку праці і монополії статусу в системі стратифікації [33, р. 66].

Отже, соціальна мобільність і контроль ринку більше не розглядаються як безпосереднє відображення умінь, експертного знання й етичних стандартів професіоналів. Вони є наслідком «професійного проєкту». Цей термін може розглядатися як споріднений з терміном «кар'єра», що вживався інтераціоналістами і

далі був розроблений Е. Х'юджізом, Е. Фрейдсоном, М. Ларсон та ін. Тільки в цьому випадку йдеться про групову кар'єру чи, інакше кажучи, статусну висхідну мобільність.

У формулюванні М. Ларсон «професійний проєкт» варто розуміти як «злагодженість і наполегливість (consistence) дій, що розпочинаються професійною групою для досягнення вищих ступенів соціальної ієрархії» (переклад наш. – *Н. Л., П. А.*). Важливо зазначити, що не завжди цілі і стратегії професійної групи абсолютно зрозумілі для всіх її членів [33, р. 58]. Часто еліта групи визначає цілі і стимулює їх досягнення, тоді як індивідуальні члени можуть переслідувати свої власні цілі, і навіть можуть бути не цілком інформовані про групові цілі. Ідея професійного проєкту вибудовується на концепції соціального закриття Ф. Паркіна [34], тобто феномену обмеження професійною групою доступу до виняткових ресурсів.

Індивіди, які займають соціальні позиції, що мають найвищу компетенцію (найбільше експертне знання), звичайно прагнуть до збереження і зміцнення власної винятковості (scarcity) і влади, що їй винагороджує, наданими різними інституціональними засобами. Причому подібне обмеження доступу в професію є непростим завданням для виду зайнятості [34].

Важливо зазначити, що реалізація соціального закриття, так само як і здійснення професійного проєкту, можлива тільки в ринкових умовах.

Відсутність більш-менш надійного ринку зробила б безглуздими нові, ініційовані професіоналами XIX ст. моделі мобільності. Насправді всі механізми, мобілізовані на конструювання професійного ринку і створення відповідних ніш у сфері поділу праці, сприяли посуванню професіоналів до досягнення респектабельності і репутації в суспільстві. Подібний зв'язок був взаємним: успіх проєкту професійної мобільності залежав від існування стабільного ринку; у той самий час у процесі зміцнення ринку професійні групи різнобічно інкорпоровали ідеологію «антиринкової» соціальної структури. З доіндустріальних структур професіонали XIX ст. почерпнули моделі поведінки шляхетного стану, яким прагнули відповідати, а також зразки легітимізації статусної нерівності. У свою чергу ці зразки легітимізували поняття безстороннього служіння й обов'язків, що накладаються шляхетним положенням, і гарантували ринкову етику професіоналів [33, р. 69].

Таким чином, ринкова сфера і сфера соціального престижу тісно переплетені одна з одною, можуть бути «зчитані» з того самого емпіричного матеріалу. З практичної точки зору мета професійних устремлінь – монополія на ринку праці і високий статус (престиж) у соціальній системі, причому вони взаємозалежні. Кожна професійна група повинна вступити в сприятливу спіраль взаємодії двох даних сфер: якщо група справляє враження респектабельної, вона може зацікавити бізнес; якщо вона економічно успішна, то може дозволити собі більше зовнішніх знаків респектабельності.

На основі огляду літератури з проблеми професіоналізації ми виділили кілька етапів здійснення професійного проєкту. Зазначимо, що проведений аналіз заснований на роботах англо-американських авторів; внесок європейців в основному базується на вторинному аналізі літератури і не підкріплений емпіричними дослідженнями. Отже, професійний проєкт передбачає:

1. Виділення власної сфери знання. На думку більшості авторів, цей процес необхідно пройти всім професійним групам, які прагнуть до високих соціальних позицій. Саме соціально важливе теоретичне абстрактне знання стає сучасною ключовою світською формою ритуалу [30], що легко трансформується в статусні почесті. При цьому цей ритуал стає все більш доступним у зв'язку з поширенням масової вищої освіти. Так, в Англії і США ринкова монополія класичних професій починає підточуватися розвитком освітнього надринку, на якому культурним капіталом є освітні дипломи. Механізм формування надринку, за оцінкою

Р. Коллінза, заснований на тому, що присвоєння якихось ринкових можливостей завжди супроводжується тим, що інструменти присвоєння самі стають предметом обміну (купівлі-продажу) на рівні надринку.

2. Формування ідеології групи, її публічного образу. Відповідно до трактування соціальних конструктивістів ідеологію можна визначити як знання, використовуване для реалізації влади [29]. Певна версія викладення подій, подання фактів, незалежно від їх істинності чи помилковості, є ідеологізованою, якщо вона дозволяє групі, що володіє владою, підтримувати і відтворювати власний владний ресурс.

У випадку професійної групи ідеологія вибудовується на утвердженні власної компетентності (знання і навички) і респектабельності, які мають на увазі високий рівень соціально-економічних винагород для підтримки відповідного стилю життя. Ідеологія дуже важлива як для створення внутрішньої згуртованості, так і для зовнішнього позиціонування групи, без чого неможливе її прийняття громадськістю. Професійна ідеологія не тільки надихає і зобов'язує до певного типу поведінки, але й виправдовує привілеї професіоналів через їх служіння важливим соціальним цілям.

Генерування статусних почестей класичних професій сформувалося на основі: 1) реальної влади, якою володіли деякі професіонали (наприклад, юристи, вищий ранг військових); 2) реалізації соціально важливих ритуалів, пов'язаних зі сферою високої невизначеності, що особливо добре прослідковується на прикладі священнослужителів, працівників медицини, права і науки [30].

Саме статусні почесті служать демаркаційною лінією між професійними групами і, наприклад, групами робітничого класу, об'єднаними профспілковим рухом. Види зайнятості, які прагнуть до професіоналізації, орієнтовані на копіювання моральних стандартів, що демонструються класичними професіями (наприклад, введення етичного коду), а також зовнішньої демонстрації статусних почестей (акцентування свого стилю, моделей професійної поведінки, манери споживання тощо). Так, часто процес професіоналізації починається з присвоєння деяких зовнішніх надіндивідуальних характеристик, нерідко навіть зі зміни назви, потім поступово відбувається інтерналізація чужого коду поведінки. Л. Г. Іонін пише, що часте засвоєння зовнішніх культурних норм зумовлює їх внутрішнє освоєння [15]. Надалі відбувається формування загальної субкультури, норм і цінностей.

3. Створення професійної організації. Носії абстрактного знання повинні сформувати групу, здатну: 1) стандартизувати і контролювати поширення експертного знання; 2) лобіювати інтереси групи, домагатися державної підтримки. Найчастіше саме професійні організації вступають у взаємодію і регулюють взаємини з позапрофесійним середовищем: ринком, державою, системою освіти і клієнтами. Група в цілому являє собою занадто великий соціальний феномен, сегменти якого складно стикуються і взаємодіють. У зв'язку з цим найважливішими стають професійні асоціації (свого роду еліта групи), здатні організувати спільні колективні дії, в ім'я сформульованих найчастіше ними ж колективних інтересів групи, спрямованих на підтримку чи зміну місця групи в соціальній ієрархії.

4. Соціальне закриття групи. Для високого професійного статусу вкрай важливо, щоб кількість фахівців (членів професійної групи) була досить обмеженою. Групи, які прагнуть до професіоналізації, повинні опанувати механізм соціального закриття, що в сучасному суспільстві неможливо без укладення «регулятивної угоди» з державою [31], що санкціонує обмеження доступу в групу, за допомогою передачі самим професіоналам права контролювати процес поширення експертного знання, а також права монополізувати ринок послуг (призначати ціни, установлювати стандарти).

5. Контроль реалізації професійного проекту. Особлива соціальна позиція

професіоналів не є стабільною і фіксованою [32]. Професіоналам доводиться домагатися власного надзвичайного стану, коли ж їм це вдається, вони починають заповнювати певну нішу в системі соціальної стратифікації за допомогою: 1) підтримки певного образу групи в очах громадськості; 2) регулювання поведінки членів групи через механізм позитивних і негативних санкцій.

Найбільш важливим елементом на цьому етапі стає прийняття групи суспільством як гідної високого статусу. Саме обиватель за допомогою попиту чи його відсутності істотно обмежує владні повноваження професіонала. Громадськість має право нагородити професійну групу чи її обраних представників особливим статусом і привілеями чи відмовити їй.

Виділені нами фази становлення здійснюють різні професійні групи в різній послідовності: один шлях у класичних професій, інший – у їх послідовників. Крім того, механізм конструювання соціального статусу властивий не тільки професійним групам. Аналог процесу професіоналізації – конструювання раси, класу, гендеру тощо. Суть процесу конструювання у всіх цих випадках полягає в об'єктивації суб'єктивних інтенцій одного чи кількох індивідів за допомогою перетворення їх на частину колективного позасвідомого і втілення в реальність, яка потім, у свою чергу, починає керувати життєдіяльністю індивідів [14, с. 36].

Виконання масштабних завдань, що стоять сьогодні перед публічною службою України, неможливе без залучення до органів публічної влади працівників нової генерації з високим рівнем професіоналізму та належними морально-етичними якостями, здатних працювати в нових посткризових економічних умовах та в умовах демократизації суспільних процесів.

Саме від культури, професіоналізму публічних службовців залежить зростання легітимності публічної влади. Враховуючи істотні виклики, які супроводжують процес державотворення в Україні, публічні службовці повинні володіти глибокими професійними знаннями, новітніми технологіями, іноземними мовами, відповідати сучасним морально-етичним нормам, легко орієнтуватися в складних ситуаціях.

У зв'язку з цим якісному кадровому забезпеченню публічної служби приділяється особлива увага. Стратегією реформування державного управління України на період до 2021 р. одним із пріоритетів реформування державної служби та управління людськими ресурсами в державних органах визначено реформування системи професійного навчання державних службовців [11]. На виконання цієї стратегії розпорядженням Кабінету Міністрів України від 1 грудня 2017 р. № 974 схвалено Концепцію реформування системи професійного навчання державних службовців, голів місцевих держадміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад [25]. Реалізація концепції має на меті визначення стратегічних напрямів, механізмів та строків формування сучасної ефективної системи професійного навчання, яка забезпечить підвищення рівня професійної компетентності державних службовців, голів місцевих держадміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад, буде зорієнтована на потреби особистості у професійному розвитку протягом усього життя та сприятиме впровадженню принципів належного врядування. Серед шляхів розвитку системи професійного навчання концепцією визначаються:

- створення належних умов для забезпечення професійного розвитку державних службовців, голів місцевих держадміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування, депутатів місцевих рад;
- створення ефективної системи визначення потреб у професійному навчанні державних службовців, голів місцевих держадміністрацій, їх перших заступників

та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування, депутатів місцевих рад;

– забезпечення безперервності, обов'язковості, плановості професійного навчання державних службовців, голів місцевих держадміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування, депутатів місцевих рад;

– розвиток ринку освітніх послуг у сфері професійного навчання державних службовців, голів місцевих держадміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування, депутатів місцевих рад на засадах прозорості та добросовісної конкуренції зі створенням відповідної системи моніторингу та оцінки якості освітніх послуг;

– залучення всеукраїнських асоціацій органів місцевого самоврядування до створення системи професійного навчання посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад і забезпечення функціонування ринку відповідних освітніх послуг;

– запровадження механізму співпраці державних органів, органів місцевого самоврядування, інститутів громадянського суспільства, програм міжнародної технічної допомоги, всеукраїнських асоціацій органів місцевого самоврядування, установ, закладів різних форм власності, що надають освітні послуги [25].

Вступивши на публічну службу, людина повинна чітко усвідомлювати, що одночасно вона потрапляє до системи безперервної освіти за всіма різноманітними формами навчання. Професіоналізм публічних службовців залежить від їх компетентності, організаторських здібностей: чим вищий професіоналізм, тим більше знань і досвіду в працівників, тим відчутнішим є їх внесок у розвиток системи публічного управління.

У 2019 р. з метою забезпечення безперервності, обов'язковості та плановості професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування Національним агентством України з питань державної служби визначено середньострокові прогностичні показники загальних потреб у професійному навчанні зазначених категорій осіб на 2020 – 2022 рр. При визначенні середньострокових прогностичних показників загальних потреб державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування на 2020 – 2022 рр. Національне агентство України з питань державної служби узагальнило пропозиції 93-х центральних органів виконавчої влади та інших державних органів, зокрема: Адміністрації Президента України, Секретаріату Кабінету Міністрів України, Апарату Верховної Ради України, Державного управління справами, 17 міністерств, 24 служб, 14 агентств, 4 інспекцій та 29 інших державних органів, а також потреби у професійному навчанні голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, державних службовців апаратів місцевих державних адміністрацій та посадових осіб місцевого самоврядування. Так, потреби в підготовці магістрів за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» галузі знань «Публічне управління та адміністрування» для роботи на посадах державної служби, що належать до 6 – 9 груп оплати праці, та посадах, віднесених до п'ятої – сьомої категорії посад в органах місцевого самоврядування, на 2020 – 2022 рр. становлять 3 318 осіб. Зокрема, у 2020 р. потреба в підготовці магістрів становить 1 253 особи, у 2021 р. – 1 052 особи та у 2022 р. – 1 013 осіб [13].

Опитування державних службовців, проведене авторами дослідження у січні – лютому 2020 р., дозволило нам виділити найбільш ефективні форми та методи професійного навчання:

1) за методом навчання перевага надається освітнім програмам загалом,

*Державне управління та місцеве самоврядування, 2020, вип. 4(47)*

самоосвітою займаються постійно 42,31 % службовців і ще 45,19 % – за необхідності, професійне консультування з використанням інтернет-технологій відзначили 18,27 % опитаних, а дистанційне навчання обрали лише 13,46 %, що обов'язково повинно враховуватися під час розробки освітніх програм;

2) за місцем організації навчання більшість респондентів схиляються до отримання освіти в українських навчальних закладах: 56,73 % надали перевагу навчанню в найближчому регіональному інституті НАДУ при Президентові України, а 19,23 % – навчанню в НАДУ при Президентові України. На необхідності навчання та стажування за кордоном наполягають 18,45 % опитаних. Вищезазначений показник вимагає особливої уваги, оскільки відображає потребу в отриманні знань про сучасні методи роботи державної служби, які ще не мають достатнього розвитку в Україні;

3) за формою проведення навчання переважають різні види та форми професійної підготовки, пов'язані з відривом від основного місця роботи, що є зрозумілим з точки зору реальних можливостей засвоювати знання в процесі виконання поточних обов'язків; 16,5 % державних службовців зауважують на необхідності підвищення кваліфікації за місцем роботи. Ця обставина також відображає певну необхідність у постійному підвищенні кваліфікаційного рівня працівників і повинна бути врахована під час розробки навчальних планів і програм;

4) за типом навчального закладу більшість опитаних (75,96 %) надала перевагу навчанню в регіональних інститутах НАДУ, оскільки вони є найбільш спеціалізованими навчальними закладами для цілей професійного розвитку державних службовців.

Автори колективної монографії «Реформування професійного навчання державних службовців в Україні: проблеми та перспективи» пропонують низку рішень, що стосуються нормативно-правових та організаційних аспектів забезпечення процесу реформування системи професійного навчання публічних службовців в Україні [27]. Їх спрямованість – відхід від освіти підтримувального типу, яка не може гарантовано ліквідувати нестачу професійної компетентності:

– особистісно-орієнтоване спрямування професійного навчання державних службовців у разі диференційованої орієнтації програм навчання на вищий, середній та нижчий рівень персоналу;

– удосконалення переліку галузей освіти, бакалаврських програм та програм підготовки фахівців, потенційно спрямованих на державну службу, у закладах вищої освіти України з одночасною оптимізацією структури спеціальностей освітньої галузі «Публічне управління та адміністрування» відповідно до сучасних потреб публічного управління та публічної служби;

– запровадження процедури сертифікації різнопланових програм професійного навчання службовців, розвитку й урізноманітнення форм та видів підвищення кваліфікації;

– забезпечення розвитку спеціалізованої освіти службовців у межах єдиного освітнього стандарту в профільних закладах вищої освіти для роботи в органах державної влади відповідно до Класифікатора видів економічної діяльності через оптимізацію мережі навчальних закладів системи шляхом уніфікації процедур їх ліцензування та акредитації, уведення моніторингу якості їх освітньої і наукової діяльності, матеріально-технічного, кадрового та навчально-методичного потенціалу;

– удосконалення порядку формування та реалізації державного замовлення на професійну підготовку та післядипломну освіту державних службовців з поступовим впровадженням децентралізованої системи фінансування освітніх послуг;

– упровадження системи різноступеневої професійної освіти державних

службовців та спрямування молоді на державну службу шляхом створення спеціалізованих гімназій, ліцеїв, шкіл, класів, коледжів та проведення розгалуженої профорієнтаційної роботи;

– запровадження досвіду оцінювання професійної компетентності державних службовців на відповідність посадам, які вони обіймають, незалежною кваліфікаційною комісією державної служби за участю представників профільних закладів вищої освіти, громадських організацій, органів влади та ін.;

– створення організаційно-правових та фінансово-економічних засад запровадження у сфері державної служби України двоступеневої системи вищої освіти та системи післядипломної освіти і використання стажування як самостійного виду додаткової професійної освіти державного службовця, складової частини його професійної перепідготовки або підвищення кваліфікації, передбачивши при цьому опрацювання підстав надання навчальних відпусток та форм звітності за ними.

Частина із запропонованих заходів вже реалізована, решта потребує негайного впровадження. Досвід проведення акредитації магістерських програм за спеціальністю «281 – Публічне управління та адміністрування» дозволяє дійти висновку, що значна кількість освітніх програм, які реалізуються у непрофільних навчальних закладах, не відповідає сучасним акредитаційним вимогам та не може забезпечити професійну соціалізацію публічних службовців як умову реалізації професійного проєкту.

**Висновки.** Ми переконані, що єдиною умовою реалізації професійного проєкту публічних службовців є збереження інтегрованої системи Національної академії державного управління та її регіональних інститутів, яка є осередком формування та відтворення професійного знання.

Тільки тоді, коли будуть поєднані зусилля як теоретиків, так і практиків, відновлення розвитку власної системи професійного знання, осередком якого має бути Національна академія державного управління та її регіональні інститути, буде підвищений і суспільний статус професійної групи публічних службовців, які матимуть гідний, якісний рівень професійної підготовки, який відповідає сучасним вимогам функціонування публічної служби України.

#### Список бібліографічних посилань

1. Акімов О. О. Концепт системогенезу професійної діяльності державних службовців. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 23. С. 133 – 138. doi: 10.32702/2306-6814.2018.23.133.
2. Акімов О. О. Соціально-психологічний складник у системогенезі професійної діяльності державних службовців. *Публічне адміністрування: теорія та практика*. 2018. Вип. 2(20). URL: [http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2018-02\(20\)/14.pdf](http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2018-02(20)/14.pdf).
3. Акімов О. О. Функціональні чинники системогенезу професійної діяльності державних службовців. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 24. С. 68 – 74. [http://www.investplan.com.ua/pdf/24\\_2018/14.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/24_2018/14.pdf).
4. Ващенко К. О. Професійна підготовка державних службовців: теорія, методологія, практика: монографія. Івано-Франківськ: Місто НВ, 2017. 416 с.
5. Гаврильців М. Т., Лукьянова Г. Ю. Правовий статус публічних службовців та перспективи його модернізації в Україні. *Право і суспільство*. 2019. № 3. doi: 10.32842/2078-3736-2019-3-1-1.
6. Гончарук Н. Т. Напрямки реформування та модернізації публічної служби в Україні // *Публічна служба*. Дніпро : Грані, 2018. С. 334 – 344.
7. Гончарук Н. Т. Прудіус Л. В. Модернізація державної служби на сучасному етапі її розвитку. *Право та державне управління*. 2017. Т. 2, № 4(29). С. 191 – 198.
8. Гончарук Н. Т. Прудіус Л. В. Модернізація державної служби та управління людськими ресурсами в Україні. *Аспекти публічного управління*. 2018. Т. 6. № 1 – 2. С. 42 – 51.



9. Григор'єва С. М. Першочергові кроки з модернізації системи професійної підготовки державних службовців в Україні. *Публічне адміністрування та національна безпека*. 2019. № 5. doi: 10.25313/2617-572X-2019-5-5257.

10. Громова О. В., Крихтіна Ю. О. Теоретико-практичні аспекти модернізації системи державної служби. *Theory and Practice of Public Administration*. 2018. № 4(63). URL: [http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/tpdu/2018-4/doc/1/1\\_5.pdf](http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/tpdu/2018-4/doc/1/1_5.pdf)

11. Деякі питання реформування державного управління України: розпорядження Кабінету Міністрів України від 24 черв. 2016 р. № 474-р (Стратегія реформування державного управління України на період до 2021 року). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/474-2016-%D1%80#Text>.

12. Діденко Н. Європейський досвід підготовки державних службовців та посадових осіб органів місцевого самоврядування до професійної діяльності в нестандартних ситуаціях // Публічна служба в модерній державі: матеріали наук.-практ. конф., присвяченої 100-річчю державної служби України, Київ, 13 черв. 2018 р. / за заг. ред. Р. В. Войтович, П. В. Ворони. Київ: ІПК ДСЗУ, 2018. 270 с. URL: <http://ipk.edu.ua/library/vid-period/Zbirnik.pdf>.

13. Звіт про результати визначення загальних потреб у професійному навчанні державних службовців, голів місцевих держадміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування на 2020 – 2022 роки. URL: <https://nads.gov.ua/storage/app/sites/5/DIYALNIST/PROFF%20NAVCHANJA/zvit%20pro%20rezultati%20vznach%20potreb/zvit-pro-rezultati-viznsch-potreb.pdf>.

14. Ильин В. И. Социальное неравенство. 2000. Москва: Ин-т социологии РАН. 280 с.

15. Ионин Л. Г. Социология культуры. Москва: Логос, 1996. 280 с.

16. Линдюк О. А. Концептуальні засади модернізації державної служби України в умовах глобалізації. *Вісник Нац. ун-ту цивіл. захисту*. 2016. № 2. С.206 – 212.

17. Линдюк О. А. Модель оцінювання ефективності модернізації державної служби. *Аспекти державного управління*. 2016. № 4. С. 118 – 122.

18. Линдюк О. А. Теорія та практика модернізації державної служби України в умовах глобалізації: монографія. Київ: НАДУ, 2016. 316 с.

19. Мельников О. Ф. Парадигми фахової підготовки державних службовців: монографія. Харків: Магістр, 2007. 423 с.

20. Онуфрієнко О. В. Розвиток європейської публічної служби: від модернізації до постмодернізації. *Аспекти державного управління*. 2016. № 4(9 – 10). С. 78 – 90.

21. Онуфрієнко О. В. Сучасна доктринально-концептуальна основа модернізації публічного управління та державної служби України: веберівська бюрократія, нове публічне управління, електронне врядування. *Аспекти державного управління*. 2018. № 6(5). С. 59 – 73.

22. Перов А. Правові засади професійного навчання державних службовців України. *Вісн. Нац. ун-ту «Львів. політехніка»*. Сер. «Юрид. науки». 2019. Вип. 22. С. 163 – 168.

23. Поліщук І. В. Механізми забезпечення розвитку професійного потенціалу державних службовців в Україні: автореф. дис. ... канд. наук з держ. упр.: 25.00.02. Київ, 2018. 20 с.

24. Проблеми реформування державної служби та служби в органах місцевого самоврядування в Україні: монографія / авт. кол.: Т. Е. Василевська, І. Г. Сурай, О. І. Васильєва та ін.; за заг. ред. Т. Е. Василевської. Київ: НАДУ, 2018. 256 с.

25. Про схвалення 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 1 груд. 2017 р. № 974. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-shvalennya-konceptiy>.

26. Професійне навчання. Національне агентство України з питань державної служби. URL: <https://nads.gov.ua/diyalnist/profesijne-navchannya>.

27. Реформування професійного навчання державних службовців в Україні: проблеми та перспективи: монографія / [С. М. Серьогін, Є. І. Бородін, Н. А. Липовська та ін.]. Київ: НАДУ, 2013. 112 с.

28. Сурай І. Г., Григор'єва С. М. Стандартизація професійної підготовки державних

службовців України на основі компетентнісного підходу. *Аспекти публічного управління*. 2018. Т. 6. № 11 – 12. С. 93 – 101.

29. Burr, V. (1995). *An Introduction to Social Constructionism*. London. New York: Routledge.

30. Collins, R. (1990). Market Closure and the Conflict Theory of the Professions. In M. Burrage & R. Torstenahl (Eds.), *Professions in Theory and History*. London: Sage.

31. Cooper, D., Lowe, A., Puxty, A., Robson, K., & Willmott, H. (1998). Regulating the U.K. Accountancy Profession: Episodes in the Relation Between the Profession and the State. In *Paper presented at Economic and Social Research Council Conference on Corporatism at the Policy Studies Institute*. London.

32. Freidson, E. (1994). *Professionalism Reborn*. Cambridge: Polity Press.

33. Larson, M. (1977). *The Rise of Professionalism: a Sociological Analysis*. Berkeley, London: University of California Press.

34. Parkin, F. (Ed.). (1974). *The Social Analysis of the Class Structure*. London: Tavistock Publications.

### List of references

1. Akimov O. O. Kontsept systemohenezu profesiinoi diialnosti derzhavnykh sluzhbovtziv. *Investytsii: praktyka ta dosvid*. 2018. № 23. P. 133 – 138. doi: 10.32702/2306-6814.2018.23.133 [in Ukrainian].

2. Akimov O. O. Sotsialno-psykholohichni skladnyk u systemohenezi profesiinoi diialnosti derzhavnykh sluzhbovtziv. *Publichne administruvannia: teoriia ta praktyka*. 2018. Vyp. 2(20). URL: [http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2018-02\(20\)/14.pdf](http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2018-02(20)/14.pdf) [in Ukrainian].

3. Akimov O. O. Funktsionalni chynnyky systemohenezu profesiinoi diialnosti derzhavnykh sluzhbovtziv. *Investytsii: praktyka ta dosvid*. 2018. № 24. P. 68 – 74. [http://www.investplan.com.ua/pdf/24\\_2018/14.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/24_2018/14.pdf) [in Ukrainian].

4. Vashchenko K. O. Profesiina pidhotovka derzhavnykh sluzhbovtziv: teoriia, metodolohiia, praktyka: monohrafiia. Ivano-Frankivsk: Misto NV, 2017. 416 p. [in Ukrainian].

5. Havryltsiv M. T., Lukianova H. Yu. Pravovyi status publichnykh sluzhbovtziv ta perspektyvy yoho modernizatsii v Ukraini. *Pravo i suspilstvo*. 2019. № 3. doi: 10.32842/2078-3736-2019-3-1-1 [in Ukrainian].

6. Honcharuk N. T. Napriamky reformuvannia ta modernizatsii publichnoi sluzhby v Ukraini // Publichna sluzhba. Dnipro : Hrani, 2018. S. 334 – 344. [in Ukrainian].

7. Honcharuk N. T. Prudyus L. V. Modernizatsiia derzhavnoi sluzhby na suchasnomu etapi yii rozvytku. *Pravo ta derzhavne upravlinnia*. 2017. Т. 2, № 4(29). P. 191 – 198 [in Ukrainian].

8. Honcharuk N. T. Prudyus L. V. Modernizatsiia derzhavnoi sluzhby ta upravlinnia liudskymy resursamy v Ukraini. *Aspekty publichnoho upravlinnia*. 2018. Т. 6, 1 – 2. P. 42 – 51 [in Ukrainian].

9. Hryhorieva S. M. Pershocherhovi kroky z modernizatsii systemy profesiinoi pidhotovky derzhavnykh sluzhbovtziv v Ukraini. *Publichne administruvannia ta natsionalna bezpeka*. 2019. № 5. doi: 10.25313/2617-572X-2019-5-5257 [in Ukrainian].

10. Hromova O. V., Krykhtina Yu. O. Teoretyko-praktychni aspekty modernizatsii systemy derzhavnoi sluzhby. *Theory and Practice of Public Administration*. 2018. № 4(63). URL: [http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/tpdu/2018-4/doc/1/1\\_5.pdf](http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/tpdu/2018-4/doc/1/1_5.pdf) [in Ukrainian].

11. Deiaki pytannia reformuvannia derzhavnoho upravlinnia Ukrainy: rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 24 cherv. 2016 r. № 474-r (Stratehiia reformuvannia derzhavnoho upravlinnia Ukrainy na period do 2021 roku). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/474-2016-%D1%80#Text> [in Ukrainian].

12. Didenko N. Yevropeyskyi dosvid pidhotovky derzhavnykh sluzhbovtziv ta posadovykh osib orhaniv mistsevoho samovriaduvannia do profesiinoi diialnosti v nestandartnykh sytuatsiakh // Publichna sluzhba v modernii derzhavi: materialy nauk.-prakt. konf., prysviachenoï 100-richchiu derzhavnoi sluzhby Ukrainy, Kyiv, 13 cherv. 2018 r. / za zah. red. R. V. Voitovych, P. V. Vorony. Kyiv: IPK DSZU, 2018. 270 p. URL: <http://ipk.edu.ua/library/vid-period/Zbirnyk.pdf> [in Ukrainian].

13. Zvit pro rezultaty vyznachennia zahalnykh potreb u profesiinomu navchanni derzhavnykh

*Державне управління та місцеве самоврядування, 2020, вип. 4(47)*

sluzhbovtziv, holiv mistsevykh derzhadministratsii, yikh pershykh zastupnykiv ta zastupnykiv, posadovykh osib mistsevoho samovriaduvannia na 2020 – 2022 roky. URL: <https://nads.gov.ua/storage/app/sites/5/DIYALNIST/PROFF%20NAVCHANJA/zvit%20pro%20rezultati%20viznach%20potreb/zvit-pro-rezultati-viznsch-potreb.pdf> [in Ukrainian].

14. Ilin V. I. Sotsialnoe neravenstvo. 2000. Moskva: In-t sotsiologii RAN. 280 p. [in Russian].

15. Ionin L. G. Sotsiologiya kulturyi. Moskva: Logos, 1996. 280 p. [in Russian].

16. Lyndiuk O. A. Kontseptualni zasady modernizatsii derzhavnoi sluzhby Ukrainy v umovakh hlobalizatsii. *Visnyk Nats. un-tu tsyvil. zakhystu*. 2016. № 2. P. 206 – 212 [in Ukrainian].

17. Lyndiuk O. A. Model otsiniuvannia efektyvnosti modernizatsii derzhavnoi sluzhby. *Aspekty derzhavnoho upravlinnia*. 2016. № 4. P. 118 – 122 [in Ukrainian].

18. Lyndiuk O. A. Teoriia ta praktyka modernizatsii derzhavnoi sluzhby Ukrainy v umovakh hlobalizatsii: monohrafiia. Kyiv: NADU, 2016. 316 p. [in Ukrainian].

19. Melnykov O. F. Paradyhmy fakhovoi pidhotovky derzhavnykh sluzhbovtziv: monohrafiia. Kharkiv: Mahistr, 2007. 423 p. [in Ukrainian].

20. Onufriienko O. V. Rozvytok yevropeiskoi publichnoi sluzhby: vid modernizatsii do postmodernizatsii. *Aspekty derzhavnoho upravlinnia*. 2016. № 4(9 – 10). P. 78 – 90. [in Ukrainian].

21. Onufriienko O. V. Cuchasna doktrynalno-kontseptualna osnova modernizatsii publichnoho upravlinnia ta derzhavnoi sluzhby Ukrainy: veberivska biurokратиia, nove publichne upravlinnia, elektronne vriaduvannia. *Aspekty derzhavnoho upravlinnia*. 2018. № 6(5). P. 59 – 73 [in Ukrainian].

22. Pierov A. Pravovi zasady profesiinoho navchannia derzhavnykh sluzhbovtziv Ukrainy. *Visn. Nats. un-tu «Lviv. politehnika»*. Ser. «Yuryd. nauky». 2019. Vyp. 22. P. 163 – 168. [in Ukrainian].

23. Polishchuk I. V. Mekhanizmy zabezpechennia rozvytku profesiinoho potentsialu derzhavnykh sluzhbovtziv v Ukraini: avtoref. dys. ... kand. nauk z derzh. upr.: 25.00.02. Kyiv, 2018. 20 p. [in Ukrainian].

24. Problemy reformuvannia derzhavnoi sluzhby ta sluzhby v orhanakh mistsevoho samovriaduvannia v Ukraini: monohrafiia / avt. kol.: T. E. Vasylevska, I. H. Surai, O. I. Vasylieva ta in.; za zah. red. T. E. Vasylevskei. Kyiv: NADU, 2018. 256 p. [in Ukrainian].

25. Pro skhvalennia Kontseptsii reformuvannia systemy profesiinoho navchannia derzhavnykh sluzhbovtziv, holiv mistsevykh derzhadministratsii, yikh pershykh zastupnykiv ta zastupnykiv, posadovykh osib mistsevoho samovriaduvannia ta deputativ mistsevykh rad: rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 1 hrud. 2017 r. № 974. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-shvalennya-koncepciy> [in Ukrainian].

26. Profesiine navchannia. Natsionalne ahentstvo Ukrainy Ukrainy z pytan derzhavnoi sluzhby. URL: <https://nads.gov.ua/diyalnist/profesijne-navchannya> [in Ukrainian].

27. Reformuvannia profesiinoho navchannia derzhavnykh sluzhbovtziv v Ukraini: problemy ta perspektyvy: monohrafiia / [S. M. Serohin, Ye. I. Borodin, N. A. Lypovska ta in.]. Kyiv: NADU, 2013. 112 p. [in Ukrainian].

28. Surai I. H., Hryhorieva S. M. Standartyzatsiia profesiinoini pidhotovky derzhavnykh sluzhbovtziv Ukrainy na osnovi kompetentnisnogo pidkhodu. *Aspekty publichnoho upravlinnia*. 2018. T. 6. № 11 – 12. P. 93 – 101. [in Ukrainian].

29. Burr, V. (1995). *An Introduction to Social Constructionism*. London. New York: Routledge [in English].

30. Collins, R. (1990). Market Closure and the Conflict Theory of the Professions. In M. Burrage & R. Torstenahl (Eds.), *Professions in Theory and History*. London: Sage [in English].

31. Cooper, D., Lowe, A., Puxty, A., Robson, K., & Willmott, H. (1998). Regulating the U.K. Accountancy Profession: Episodes in the Relation Between the Profession and the State. In *Paper presented at Economic and Social Research Council Conference on Corporatism at the Policy Studies Institute*. London [in English].

32. Freidson, E. (1994). *Professionalism Reborn*. Cambridge: Polity Press [in English].

33. Larson, M. (1977). *The Rise of Professionalism: a Sociological Analysis*. Berkeley, London: University of California Press [in English].

34. Parkin, F. (Ed.). (1974). *The Social Analysis of the Class Structure*. London: Tavistock Publications. [in English].

LYPOVSKA Nataliia

Doctor of Public Administration, Professor,  
Head of the Department of Public Administration  
and Local Government, Dnipropetrovsk Regional Institute  
of Public Administration, National Academy  
for Public Administration under the President of Ukraine

ATAMANCHUK Pavlo

Postgraduate Student, Dnipropetrovsk Regional Institute  
of Public Administration, National Academy  
for Public Administration under the President of Ukraine

### **PROFESSIONAL TRAINING OF PUBLIC SERVANTS AS A CONDITION OF REALIZATION OF PROFESSIONAL PROJECT**

The purpose of the study is to substantiate the need to support the system of professional training of public servants as a necessary condition for the modernization of public service.

The methodological basis of the work is a socio-cultural approach in combination with the methods of sociological diagnostics – questionnaires and observation.

Substantiated conditions for the implementation of the professional project of civil servants in Ukraine. It is emphasized that maintaining an integrated system of vocational training has significant advantages, such as: ensuring the appropriate level and quality of educational programs, the formation of vocational education and research environment, taking into account the educational needs of public servants. Application of research results: Emphasis is placed on the need to amend the Concept of reforming the system of professional training of civil servants, heads of local state administrations, their first deputies and deputies, local government officials and deputies of local councils to preserve the priority of the National Academy of Public Administration and its regional institutes. In the integrated system of professional training of public servants.

It is proved that the integral implementation of the professional project of public servants is possible only if the system of elite education is preserved.

Key words: public service, modernization, professional training, public servants, professional project.

*Надійшла до редколегії 13.12.20*