

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ ТА НАУКИ УКРАЇНИ**  
**ВІННИЦЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ПЕДАГОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
**ІМЕНІ МИХАЙЛА КОЦЮБІНСЬКОГО**

**ФАКУЛЬТЕТ ПРАВА, ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ І МЕНЕДЖМЕНТУ**  
**КАФЕДРА ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА МЕНЕДЖМЕНТУ**

**КУРСОВА РОБОТА**

з дисципліни «Публічна служба в Україні»

на тему:

**«Модернізація професійної підготовки публічних службовців в Україні»**

Студентки 2 курсу, групи 2АПУА  
спеціальності 281 «Публічне управління та  
адміністрування»

**Максимової Катерини Геннадіївни**

Керівник: проф. Лазор О. Д.

Національна шкала \_\_\_\_\_

Кількість балів: \_\_\_\_\_ Оцінка ECTS \_\_\_\_\_

Члени комісії:

\_\_\_\_\_ (\_\_\_\_\_)

Підпис \_\_\_\_\_ Прізвище та ініціали \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ (\_\_\_\_\_)

Підпис \_\_\_\_\_ Прізвище та ініціали \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ (\_\_\_\_\_)

Підпис \_\_\_\_\_ Прізвище та ініціали \_\_\_\_\_

**Вінниця-2024**

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-ПРАВОВА ОСНОВА ПРОФЕСІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ ПУБЛІЧНИХ СЛУЖБОВЦІВ В УКРАЇНІ.....	5
1.1. Сутність та значення професійної підготовки публічних службовців .....	5
1.2. Основні теорії та моделі модернізації підготовки публічних службовців .....	8
1.3. Нормативно-правове регулювання професійної підготовки: аналіз чинного законодавства .....	11
РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ МОДЕРНІЗАЦІЇ СИСТЕМИ ПРОФЕСІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ ПУБЛІЧНИХ СЛУЖБОВЦІВ В УКРАЇНІ З УРАХУВАННЯМ МІЖНАРОДНОГО ДОСВІДУ.....	16
2.1. Інституційне забезпечення професійної підготовки публічних службовців в Україні .....	16
2.2. Модернізація чинних програм професійної підготовки публічних службовців в Україні .....	20
2.3. Можливості застосування міжнародних стандартів в процесі модернізації професійної підготовки публічних службовців в Україні .....	23
ВИСНОВКИ .....	26
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....	28
ДОДАТКИ .....	32

## ВСТУП

**Актуальність.** У сучасних умовах розвитку державного управління модернізація професійної підготовки публічних службовців набуває особливої стратегічної значущості. Це пов'язано з тим, що професійна компетентність публічних службовців безпосередньо впливає на ефективність державного механізму, якість прийнятих управлінських рішень, соціально-економічний розвиток країни та рівень суспільного добробуту. Глобалізаційні процеси, стрімка цифровізація всіх сфер життєдіяльності, євроінтеграційні прагнення України формують принципово нові вимоги до професійних та особистісних характеристик публічних службовців.

Науковий інтерес до цієї теми виявляється у працях таких **вчених**, як: Гончарук Н. Т., Липовська Н. А., Лазор О.Д., Олуйко В. М., Солоха Д. В., Черток С. П., Окіс О. Я. та багато інших. Їхні дослідження заклали основу для аналізу сутності професійної підготовки, моделей модернізації та правового регулювання відповідних процесів. Однак у контексті змін, які відбуваються у системі публічного управління України, дослідження потребують подальшого розширення, зокрема у напрямі впровадження міжнародного досвіду та розробки інноваційних підходів.

**Мета дослідження** полягає у комплексному та системному аналізі сучасного стану професійної підготовки публічних службовців в Україні. Окрім діагностики поточної ситуації, дослідження спрямоване на виявлення стратегічних напрямів модернізації системи професійного розвитку, визначення ключових механізмів імплементації міжнародних стандартів та розробку науково обґрунтованих рекомендацій щодо вдосконалення професійної підготовки. Особливий акцент робиться на інтеграційних процесах, що передбачає не просте запозичення зарубіжного досвіду, а творче переосмислення та адаптацію кращих світових практик до вітчизняних реалій державного управління.

Для досягнення мети у роботі ставляться такі **завдання**:

- уточнити поняття професійної підготовки публічних службовців та визначити її значення у контексті сучасних викликів і трансформацій.
- проаналізувати основні теорії та моделі модернізації підготовки публічних службовців, визначити їх переваги та недоліки.
- оцінити нормативно-правове регулювання професійної підготовки публічних службовців в Україні, визначити його сильні та слабкі сторони.
- проаналізувати інституційне забезпечення професійної підготовки публічних службовців в Україні та оцінити ефективність його функціонування.
- дослідити процес модернізації чинних програм професійної підготовки публічних службовців в Україні.

**Об'єктом** дослідження є система професійної підготовки публічних службовців в Україні.

**Суб'єкт** дослідження охоплює широке коло публічних службовців різних рівнів та напрямків діяльності, що дозволяє комплексно проаналізувати систему їх професійної підготовки.

**Предметом** дослідження є підходи, моделі та напрями модернізації системи професійної підготовки публічних службовців із врахуванням міжнародного досвіду.

**Методологічну основу** роботи становлять загальнонаукові методи аналізу, синтезу, порівняння та узагальнення, а також спеціальні методи дослідження, такі як контент-аналіз нормативних документів, порівняльний аналіз та прогнозування.

**Структура роботи** включає вступ, два розділи, висновки, список використаних джерел та додатки. У першому розділі досліджено теоретико-правову основу професійної підготовки публічних службовців, а у другому – сучасний стан системи підготовки та перспективи її модернізації з урахуванням міжнародного досвіду.

Ця курсова робота спрямована на висвітлення ключових аспектів модернізації професійної підготовки публічних службовців, що є необхідним кроком для підвищення ефективності державного управління в Україні.

## ВИСНОВКИ

У процесі дослідження проблеми модернізації професійної підготовки публічних службовців в Україні отримано важливі наукові та практичні результати, які розкривають сутність та перспективи трансформації системи професійного розвитку державних службовців.

Теоретичне осмислення професійної підготовки дозволило уточнити її понятійний апарат та визначити як багатоаспектний процес цілеспрямованого формування професійних компетентностей. Встановлено, що в сучасних умовах професійна підготовка виступає ключовим механізмом адаптації публічних службовців до змін, забезпечення високої якості публічного управління та реалізації європейських стандартів публічної служби.

Систематизація теоретичних моделей модернізації професійної підготовки публічних службовців доводила, що ефективна модернізація системи потребує комплексного підходу, який поєднує оновлення нормативно-правового забезпечення, впровадження сучасних освітніх технологій, розвиток інституційної інфраструктури та врахування міжнародного досвіду.

Аналіз чинного законодавства України у сфері професійної підготовки публічних службовців виявив прогресивні норми, спрямовані на безперервний професійний розвиток, але також ідентифіковано системні прогалини в правовому регулюванні. Обґрунтовано необхідність удосконалення нормативної бази через розширення механізмів державного замовлення на підготовку кадрів, посилення вимог до професійної компетентності та запровадження інноваційних форм підвищення кваліфікації.

Комплексна оцінка інституційного забезпечення професійної підготовки публічних службовців засвідчила потребу у створенні більш гнучкої та адаптивної інституційної системи. Запропоновано модель інституційного розвитку, яка передбачає посилення координації між закладами освіти, органами державної влади та

міжнародними партнерами, впровадження інноваційних освітніх платформ та розширення мережі стажувань і обмінних програм.

Розроблена методологія оновлення програм професійної підготовки базується на принципах студентоцентризму, практико-орієнтованості та випереджувального навчання.

Особливу увагу приділено стратегії імплементації міжнародних стандартів у систему професійної підготовки публічних службовців України. Ключові механізми інтеграції передбачають гармонізацію вітчизняних освітніх стандартів з європейськими.

Практичне значення дослідження полягає у розробці рекомендацій для різних установ щодо модернізації системи підготовки публічних службовців. Наукова новизна визначається комплексним підходом до аналізу проблем професійної підготовки, систематизацією теоретичних моделей та розробкою рекомендацій з її модернізації.

Рекомендації з покращення підготовки публічних службовців в Україні передбачають комплексний підхід та включають кілька ключових напрямів трансформації. По-перше, необхідно впровадити обов'язкову систему безперервного професійного розвитку з елементами дуальної освіти, яка поєднуватиме теоретичне навчання з практичною роботою. По-друге, створення найсучаснішого електронного освітнього простору для публічних службовців з інтерактивними курсами, що забезпечить доступність та індивідуалізацію навчання. По-третє, створення механізму державного замовлення та цільової підготовки кадрів для пріоритетних напрямів публічного управління, особливо в контексті діджиталізації та впровадження інноваційних технологій управління.

Перспективи подальших досліджень пов'язані з поглибленим вивченням впливу цифрових технологій на професійну підготовку публічних службовців, розробкою інноваційних моделей безперервного професійного розвитку та дослідженням міжнародного досвіду в контексті публічного управління.

11. Липовська Н.А. Особливості підготовки магістрів публічного управління та адміністрування в Україні. *Аспекти публічного управління*. 2018. Т. 6, № 8. 19 с.
12. Малиновський В. Я. Державна служба: теорія і практика : Навч. посіб. Київ : Атіка, 2003. 160 с.
13. Михненко А. Шляхи удосконалення підготовки державних службовців у контексті європейської інтеграції України / А. Михненко, Н. Гончарук, Л. Прокопенко // *Командор*. 2005. №1. 9 с. URL: [http://kpdsnadu.ru/\\_ld/0/21\\_Shljah\\_udoskonD.pdf](http://kpdsnadu.ru/_ld/0/21_Shljah_udoskonD.pdf)
14. Оболенський О.Я. Європейський вимір професійної підготовки державних службовців. *Вісник НАДУ при Президентові України*. 2020. №2. 15 с.
15. Окіс О. Я. Професійна підготовка державних службовців: теоретико-методологічні засади. Національна академія державного управління при Президентові України. Київ. 2018. 45 с.
16. Особливості формування моделі підготовки та підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування в контексті реформування державного управління України. *Вісник НАДУ при Президентові України*. №4 2016. 103 с. URL: [https://doi.org/file:///C:/Users/Admin/Downloads/vnaddy\\_2016\\_4\\_16.pdf](https://doi.org/file:///C:/Users/Admin/Downloads/vnaddy_2016_4_16.pdf)
17. Олуйко В. М. Ефективне управління: ключовий фактор стабільного економічного розвитку регіонів. *Університетські наукові записки Хмельницького університету управління та права. Право. Економіка. Управління*. 2009. Вип. 1. 330 с.
18. Про вищу освіту : Закон України від 01.07.2014 № 1556-VII : станом на 16 серпня 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text>
19. Про державну службу : Закон України від 10.12.2015 № 889-VIII : станом на 30 черв. 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text>
20. Про затвердження Положення про систему професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад

- : Постанова Кабінету Міністрів України від 06.02.2019 № 106 : станом на 3 січня 2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/106-2019-п#Text>
21. Про затвердження Порядку організації підвищення кваліфікації державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування : Наказ Нац. агентства України з питань держ. служби від 26.11.2019 № 211-19 : станом на 23 вересня 2022 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0005-20#Text>
  22. Про Стратегію державної кадрової політики на 2012-2020 роки : Указ Президента України від 05.06.2020 № 214. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/45/2012#Text>
  23. Професійна етика державних службовців: поняття, особливості. *New Ukrainian Law*. 2021. № 4. 106 с. URL: <https://doi.org/10.51989/nul.2021.4.16>
  24. Професійний розвиток службовців у контексті діджиталізації та сталого розвитку : Резолюція Європейського Парламенту 2678(RSP) від 2021.
  25. Професійне навчання. Національне агентство України з питань державної служби. URL: <https://nads.gov.ua/diyalnist/profesijne-navchannya>
  26. Розробка стандартів підвищення кваліфікації публічних службовців в умовах європейської інтеграції України: правові засади. 44 с. URL: [https://ibn.idsi.md/vizualizare\\_articol/46174](https://ibn.idsi.md/vizualizare_articol/46174)
  27. Серьогін С. Поняття професійної та соціально-психологічної адаптації державних службовців. *Актуальні проблеми державного управління*. 2004. № 3. 165 с.
  28. Серих О. В. Професійна етика державних службовців: поняття, особливості. *Нове українське слово*. 2021. № 4. 106 с. URL: <https://doi.org/10.51989/nul.2021.4.16>
  29. Солоха Д. В, Черток С. П. Концептуальні засади функціонування державної служби України на сучасному етапі суспільного розвитку. *Manager. Bulletin of*

Donetsk State University of Management. 2020. Т. 86, № 1. 237 с. URL:  
<https://doi.org/10.35340/2308-104x.2020.86-1-17>

30. Статут ООН : Статут від 26.06.1945. URL: <https://unic.un.org/aroundworld>

## ДОДАТКИ

Таблиця 2

Порівняльна таблиця підготовки публічних службовців до та після модернізації

АСПЕКТИ	ДО МОДЕРНІЗАЦІЇ	ПІСЛЯ МОДЕРНІЗАЦІЇ
Формування навчальних програм	Формувалися переважно на основі пропозицій навчальних закладів.	НАДС проводить щорічне дослідження потреб у навчанні, враховуючи державні пріоритети, цілі органів і потреби службовців.
Доступ до навчальних ресурсів	Навчальні ресурси були розпорочені між установами, доступ був обмеженим.	Створено Портал управління знаннями, що надає дистанційне навчання, електронну бібліотеку та індивідуальні траєкторії розвитку.
Залучення провайдерів освітніх послуг	Навчання проводилося переважно державними ЗВО.	Запроваджено акредитацію програм, залучено приватні заклади, громадські організації та міжнародних партнерів.
Оцінювання результатів навчання	Системи об'єктивного оцінювання результатів не існувало.	Запроваджено кредитну систему ЄКТС, яка стимулює професійний розвиток і об'єктивно оцінює результати.
Методологія навчання	Теоретичне навчання без чіткої спрямованості на конкретні навички.	Впроваджено компетентнісний підхід із профілями професійних компетентностей для різних категорій посад.
Міжнародне співробітництво	Обмежена участь у міжнародних програмах, доступна вузькому колу високопосадовців.	Активна співпраця з міжнародними партнерами, залучення іноземних експертів і участь службовців у програмах розвитку.
Навчання в умовах воєнного стану	Відсутність адаптованих програм для кризових умов.	Розроблено програми з цивільного захисту, кризового менеджменту та забезпечення безперервності адміністративних послуг.
Моніторинг якості навчання	Не проводилися системні оцінки ефективності програм.	Впроваджено регулярний моніторинг і опитування слухачів для вдосконалення програм і підвищення якості роботи органів влади.