

**ЧОРНОМОРСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
**ІМЕНІ ПЕТРА МОГИЛИ**  
**ІНСТИТУТ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ**  
**Кафедра публічного управління та адміністрування**

**БУЛАНЧА ОЛЬГА В'ЯЧЕСЛАВІВНА**

**СУЧАСНІ МОДЕЛІ ТА СИСТЕМИ ПІДГОТОВКИ ДЕРЖАВНИХ**  
**СЛУЖБОВЦІВ У ЗАРУБІЖНИХ КРАЇНАХ: ДОСВІД ДЛЯ УКРАЇНИ**

Спеціальність: 281 Публічне управління та адміністрування

**АВТОРЕФЕРАТ**

магістерської роботи на здобуття наукового ступеня  
магістра публічного управління

Миколаїв – 2020

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Майбутнє та сьогодення Української держави вимагають від вітчизняних управлінців більшої професійної компетентності, здатності приймати найбільш ефективні рішення та спроможності брати на себе відповідальність за модернізацію своєї країни та реалізацію розпочатих реформ на шляху її інтеграції до європейського співтовариства.

Сьогодні нашій країні, як ніколи, потрібні високопрофесійні кадри на всіх рівнях державної влади. Адже саме від компетентності та професіоналізму керівних державно-управлінських кадрів напряду залежить становлення України як правової, соціальної, демократичної держави. Саме тому питання реформування та вдосконалення діючої нині в нашій країні системи підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців, перетворення її на сучасну функціонально-ефективну і злагоджену структуру, здатну виховувати висококласних фахівців галузі державного управління набуває особливого значення.

Досягти високого рівня професіоналізму державних службовців можна лише у разі широкого використання наукових підходів до реформування всіх основних інститутів державного управління, забезпечення ефективного функціонування систем підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців. Але, на жаль, цього поки що бракує сьогодні в ході підготовки і проведення в Україні докорінної адміністративної реформи. Слід зазначити, що на сьогоднішній день персонал державної служби має недостатню підготовку для ведення інноваційної діяльності, здійснення важливих та ефективних для суспільства реформ. Існуючі підходи до професійного навчання державних службовців неповною мірою відповідають сучасним вимогам, європейським стандартам та пріоритетам нової державної кадрової політики.

Саме тому, наразі вкрай важливим постає питання необхідності широкого використання досвіду розвинених світових країн у сфері формування та реалізації державної політики в галузі підготовки фахівців з державної служби, зокрема й імплементацію елементів зарубіжних моделей підготовки управлінців.

Адже саме сьогодні, коли Україна стала на шлях становлення державності й формування сучасної державної служби, науковий аналіз зарубіжної практики з питання забезпечення ефективної діяльності системи професійної освіти державних службовців набуває виняткової актуальності та становить значний науковий і практичний інтерес, особливо з точки зору дослідження можливості адаптації найбільш перспективного досвіду до соціально-політичних умов Української держави з урахуванням її національних особливостей.

Питанням теоретико-методологічних засад функціонування і розвитку моделей та систем підготовки державних службовців присвячені роботи вітчизняних вчених, як Є. Бородін [11], Н. Гончарук [16], В. Гриненко [18], С. Калашнікова [34], О. Мельников [53], Л. Титаренко [86] та багатьох інших.

Дослідженню світового досвіду та вивченню особливостей моделей та систем підготовки державних службовців у різних країнах присвячені наукові праці: Н. Ільченка [29], Н. Калашник [33], Т. Кіцака [37], Ю. Нечухраної [58], О. Слюсаренко [83], Ж. Таланової [84; 85], М. Хіма [87], В. Чмиги [88; 89], Ю. Яшиної [91] та багатьох інших.

Напрацьовані ними науково-теоретичні положення щодо функціонування та розвитку світових та вітчизняної систем підготовки та підвищення кваліфікації кадрів для державної служби, її організації та реформування можуть бути імплементовані при розробці концептуальних засад модернізації та реформування національної системи професійної освіти державних службовців та адаптацію відповідного закордонного досвіду до реалій України.

Разом із тим проведений аналіз наукової літератури засвідчив, що в науковому плані проблеми адаптації зарубіжного досвіду професійної підготовки та підвищення кваліфікації державних службовців до умов сучасної України наразі залишається ще малодослідженими. Теоретико-методологічні засади функціонування та розвитку системи

професійного навчання кадрів для державної служби розглядаються епізодично, без застосування системного, комплексного підходу, надання науково обґрунтованих висновків, пропозицій і рекомендацій.

Виходячи з цього, вибір теми дослідження визначається об'єктивною необхідністю забезпечення державної служби професійними, компетентними кадрами, здатними вести ефективну діяльність в умовах реформування і модернізації системи державного управління. І саме для цього нагальною потребою постає необхідність вдосконалення форм, видів, методів і технологій підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців в Україні.

**Мета і завдання дослідження.** Метою роботи є дослідження особливостей та сутності основних моделей та систем підготовки державних службовців у зарубіжних країнах, аналіз етапів їхнього становлення та розвитку, виявлення раціональних елементів та можливості їхньої адаптації для використання в Україні.

Реалізація мети потребує вирішення наступних **завдань**:

- дослідити стан наукової розробки проблеми та джерельну базу дослідження;
- розкрити понятійно-категоріальний апарат дослідження моделей та систем підготовки державних службовців;
- проаналізувати історію формування та сутність основних моделей та систем підготовки державних службовців;
- охарактеризувати системи підготовки та підвищення кваліфікації державних службовців у країнах Європи;
- висвітлити досвід підготовки державних службовців у країнах Північної Америки;
- розкрити організацію підготовки державних службовців у країнах Далекого Сходу;
- визначити можливості адаптації закордонного досвіду професійної підготовки державних службовців в умовах сучасної України.

*Об'єктом дослідження* є система підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців.

*Предметом дослідження* є сучасні моделі та системи підготовки державних службовців у зарубіжних країнах, і шляхи використання їх в Україні.

**Методи дослідження.** Для досягнення поставленої мети та виконання визначених завдань використано сукупність теоретичних та емпіричних методів. Так, методи аналізу та синтезу було використано для визначення базових теоретичних положень, понять освіти, професійної підготовки, навчання, перепідготовки, системи підготовки тощо. Структурно-функціональний метод було застосовано для вивчення структури й функціональних особливостей систем підготовки державних службовців у різних зарубіжних країнах.

Методи абстрагування, ідеалізації, екстраполяції, індукції, дедукції, моделювання та прогнозування використовувалися для поширення отриманих теоретичних висновків щодо можливості практичного використання зарубіжного досвіду професійної підготовки управлінців в умовах України. Застосування методів спостереження, кількісного та якісного аналізу показників ефективності освітніх програм дало можливість оцінити результати практичного запровадження теоретичних програм професійного навчання кадрів для державного управління.

**Наукова новизна одержаних результатів** полягає в тому, що в даній роботі цілісно виконано комплексне дослідження особливостей та сутності основних моделей та систем підготовки державних службовців у зарубіжних країнах та виявлено можливості їхньої адаптації для використання в Україні.

Наукова новизна магістерської роботи полягає у тому, що:

- уточнено поняття «професіоналізація державної служби», під яким варто розуміти науково обґрунтований та законодавчо унормований напрямок державної

кадрової політики, спрямований на забезпечення високого професіоналізму та компетентності кадрового складу державно-управлінських органів;

- обґрунтовано структуру професійної підготовки державно-управлінських кадрів у різних країнах світу (цінності, місія, принципи, методи, засоби і результати);

- обґрунтовано необхідність зміни змісту навчальних програм підготовки державних службовців, приведення їх до стану мобільності, яка дозволить оперативно реагувати на поточну потребу, політичну та соціально-економічну ситуацію, в тому числі, надання відомствам більшої самостійності у питанні розробки власних програм підготовки кадрів, з урахуванням реальних потреб у навчанні персоналу.

**Практичне значення** отриманих результатів полягає в тому, що їх переважна частина доведена до рівня практичних рекомендацій, які можуть бути використані в процесі модернізації системи професійної освіти державних службовців в Україні.

Результати дослідження, отримані за допомогою порівняльного аналізу зарубіжного й вітчизняного досвіду, дозволять визначити сильні і слабкі сторони практики навчання та перепідготовки кадрів для державно-управлінських органів, критично оцінити наявні здобуття в цій галузі, сприятимуть поглибленому вивченню можливостей ефективного та раціонального використання зарубіжного досвіду в процесі професійної освіти державних службовців в Україні, рівня вимог, зумовлених завданнями всебічного реформування нашого суспільства.

Теоретичні положення й практичні результати дослідження можуть використовуватися у навчальному процесі при підготовці студентів за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування»; під час підготовки нормативно-правових документів, спрямованих на вдосконалення системи професійної підготовки та підвищення кваліфікації державних службовців та в практичній діяльності органів державної влади під час організації підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців.

**Структура роботи** зумовлена її метою та завданнями і складається зі вступу, трьох розділів, що мають вісім підрозділів, висновків та списку використаних джерел (104 найменувань). Загальний обсяг роботи становить 103 сторінки, з яких – 87 сторінок основного тексту

## **ОСНОВНИЙ ЗМІСТ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ**

У **вступі** обґрунтовано актуальність теми, сформульовано мету та основні завдання, об'єкт і предмет, методи дослідження, висвітлено наукову новизну і практичне значення виконаної роботи. Наведено результати апробації основних положень та особистий внесок автора дослідження.

У **першому розділі** «Теоретико-методологічні засади дослідження моделей та систем підготовки державних службовців» розкрито стан наукової розробленості проблеми та джерельна база дослідження, розкрито понятійно-категоріальний апарат дослідження моделей та систем підготовки державних службовців, розкрито історію формування та сутність основних моделей та систем підготовки державних службовців.

*Підрозділ 1.1.* «Стан наукової розробленості проблеми та джерельна база дослідження» присвячений аналізу стану наукової розробки проблеми у вітчизняній та зарубіжній науці.

Здійснений аналіз наукових праць у галузі публічного управління підтвердив актуальність проблеми вдосконалення системи професійної підготовки управлінців та засвідчив, що за часи існування незалежної Української держави вітчизняними науковцями проводилися дослідження широкого спектру питань, що стосуються фахового розвитку державно-управлінських кадрів. Поряд із цим, проблема запровадження кращих елементів закордонного досвіду в галузі професійної підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації кадрів вітчизняної державної служби в умовах сучасних суспільних трансформацій в Україні досі залишається нерозв'язаною.

У підрозділі 1.2. «Понятійно-категоріальний апарат дослідження моделей та систем підготовки державних службовців» розкрито основні категорії дослідження та охарактеризовано види соціальних послуг.

Встановлено, що професійне навчання державних службовців являє собою складну багаторівневу систему, що об'єднує десятки освітніх закладів, сотні органів державної влади, де працюють тисячі людей, від кваліфікації й професійної компетентності яких залежить подальший розвиток суспільства. Тому є цілком очевидним, що оптимізація функціонування цієї системи потребує як наукового, так і законодавчого та організаційного забезпечення.

У підрозділі 1.3. «Історія формування та сутність основних моделей та систем підготовки державних службовців» з'ясовано, що при порівнянні моделей підготовки управлінців у Європейських та Північноамериканських країнах, можна побачити, що для перших більш притаманними є у значній мірі централізовані системи, а для других – навпаки, децентралізовані. Однак, існують досить суттєві розбіжності і в підходах до підготовки кадрів для державної служби серед країн, що знаходяться в межах європейського континенту. Так, німецька і французька моделі мають централізований характер і багаторівневу структуру, а англосаксонська вирізняється відсутністю централізованої системи підготовки кадрів для державної служби.

Німецька і французька моделі підготовки державних службовців мають централізований характер і багаторівневу структуру, ранжовану залежно від цілей навчання і ступеня підготовки слухачів. Однак, якщо німецькі освітні програми характеризуються збалансованістю правових і економічних дисциплін, то за французького підходу більша перевага надається поглибленому вивченню економіки. На відміну від них, англосаксонській моделі притаманна відсутність централізованої системи підготовки кадрів для державної служби. Крім того, для неї характерним є достатньо жорсткий контроль з боку громадськості.

**У другому розділі** «Особливості моделей та систем підготовки державних службовців у країнах світу» охарактеризовано системи підготовки та підвищення кваліфікації державних службовців у країнах Європи, висвітлено досвід підготовки державних службовців у країнах Північної Америки, розкрито організацію підготовки державних службовців у країнах Далекого Сходу.

У підрозділі 2.1. «Системи підготовки та підвищення кваліфікації державних службовців у країнах Європи» визначено, що новий Закон «Про соціальні послуги» від 17 січня 2019 року, що системи підготовки та підвищення кваліфікації державних службовців у Європейських країнах мають як спільні риси, так і певні особливості, притаманні кожній окремій державі, що витікають із історичних, культурних, національних устоїв, економічних, соціальних умов та політичних інтересів. Серед найбільш спільних рис можна назвати чітку організацію багаторівневої системи професійної підготовки, з функціонуючими у ній спеціалізованими вищими навчальними закладами, які займаються підготовкою вищих керівних кадрів для державного управління. Освіта, що надається такими установами є переважно управлінсько-юридичною. Головні загальнонаціональні заклади європейських країн, частіше за все підпорядковуються голові уряду чи іншому вищому керівництву.

У підрозділі 2.2. «Досвід підготовки державних службовців у країнах Північної Америки» вказано, що досвід США та Канади свідчить, що ефективність підготовки державних службовців залежить від безперервності процесу навчання та його безпосереднього зв'язку з кар'єрним просуванням.

У США немає адміністративно визначеного головного загальнонаціонального закладу з підготовки державно-управлінського персоналу, як то практикується в багатьох європейських країнах. Підготовкою професійних менеджерів у цій країні займаються близько 1500 вищих навчальних закладів.

Американський підхід до професійної підготовки державних службовців, зокрема

вищих керівних кадрів, побудовано на принципах відкритості державної служби. У США державні службовці мають можливість обирати найбільш прийнятну для їхньої діяльності програму, а відповідну освіту отримати в чисельних недержавних навчальних закладах та академічних центрах, що, до речі, заохочується, оскільки дозволяє вивчити досвід менеджменту в різних секторах і побачити суспільні проблеми з різних позицій.

Досвід Канади доказує, що ефективність підготовки державних службовців залежить від обов'язковості та безперервності процесу навчання та його безпосереднього зв'язку з кар'єрним зростанням. Організація навчального процесу і коло дисциплін в канадських університетах поряд з іншими чинниками підтверджують велику схожість американської та канадської систем підготовки фахівців з державного управління.

У підрозділі 2.3. «Організація підготовки державних службовців у країнах Далекого Сходу» визначено, серед країн Далекого Сходу найбільш цікавим, на мій погляд, є досвід організації підготовки та підвищення професійної компетентності у таких потужних країнах як Китай та Японія.

У Японії ключове значення має підготовка державних службовців безпосередньо на робочих місцях, що є одним із елементів системи довічного найму, запровадженої на державній службі цієї країни. Китайська освітньо-фахова система підготовки управлінських кадрів відрізняється чіткою структурною побудовою, а також налагодженим механізмом контролю якості професійних знань, рівня підготовки та ціннісної орієнтації.

**У третьому розділі** «Аналіз можливостей адаптації закордонного досвіду професійної підготовки державних службовців в умовах сучасної України» розкрито проблеми та перспективи адаптації європейського, північноамериканського та японського досвіду професійної підготовки державних службовців до вітчизняних умов

У підрозділі 3.1. «Адаптація європейського досвіду професійної підготовки державних службовців до вітчизняних умов» визначено, програми підготовки та підвищення кваліфікації вітчизняних управлінців повинні включати сучасні технології в галузі державного управління, з урахуванням найкращого європейського досвіду та історичних, економічних, культурних традицій і суспільних процесів, що наразі відбуваються в країні. в Україні слід навчитися у європейських країнах, таких як Німеччина, Франція, Англія та інших формувати професійний та компетентний кадровий склад державної служби не за рахунок «природного» відбору, а шляхом цілеспрямованого вирощування провідними навчальними закладами країни, як то, наприклад, Оксфордський та Кембриджський університети в Англії, молодих кадрів, спеціально підготовлених для входження в еліту управлінців–професіоналів. Саме формування традицій елітарності державної служби є дуже важливим для України на сучасному етапі.

У підрозділі 3.2. «Адаптація північноамериканського та японського досвіду підготовки та перепідготовки державних службовців до умов України» показано, вирішення питання тісної співпраці між замовником і постачальником освітніх послуг з питань працевлаштування випускників навчальних закладів, які проходять підготовку за державним замовленням, налагодження між ними дієвого механізму співробітництва дасть реальну можливість раціонально використовувати бюджетні кошти, шляхом залучення до роботи в органах державної служби та місцевого самоврядування кваліфікованих фахівців з потрібною для цього освітою. Талановиту молодь, яка б змогла згодом віддати свій розумовий потенціал на користь державі та її суспільству, необхідно не тільки виховувати на теренах нашої країни, а й залучати на державну службу найкращих та найталановитіших молодих кадрів з усього світу, на кшталт того, як це робиться у Сполучених Штатах Америки, де існує добре налагоджена практика організованого систематичного пошуку обдарованої молоді. Впровадження цієї тактики дало небувалі результати, адже приплив молодих фахівців у цій країні втричі перевищив «відплив мізків». Запровадження такої практики в Україні дасть непогані шанси провести успішну реформу державної служби та стати прикладом ефективної соціально-

економічної трансформації суспільства, перейшовши із розряду країн «третього світу» до рядів найуспішніших європейських держав.

Для розвитку державної служби України непоганим прикладом може стати застосовувана у Канаді практика відряджань. Тобто, тимчасових переміщень державних службовців на інші посади як всередині певного міністерства, так і в рамках міжвідомчих угод. Така практика буде сприяти збагаченню навичок державних службовців, перекваліфікації та підвищенню їхньої компетентності, а крім того, допоможе вирішенню оперативних завдань та усуненню надлишку робочої сили в одному місці і заповненню недостачі кадрів в іншому.

Цікавим для України, на нашу думку, є досвід Японії у самостійному «доведенні» працедавцями рівня освіти нового працівника, який має лише базову підготовку до необхідного організації, якщо той не має амбіційних планів на майбутнє і не претендує в подальшій кар'єрі на обіймання керівних посад.

## ВИСНОВКИ

У висновках узагальнено головні результати магістерського дослідження.

На підставі здійсненого дослідження сформульовано такі основні висновки і рекомендації.

1. Встановлено, що вітчизняними науковцями проводилося багато досліджень в галузі державного управління з питань фахового розвитку державно-управлінських кадрів. Однак, проблема запровадження кращих елементів закордонного досвіду в галузі професійної підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації кадрів вітчизняної державної служби, наразі так і залишається невирішеною. Аналіз джерельної бази показав, що наразі існує нагальна необхідність вдосконалення національної системи професійної підготовки державних службовців, оптимізація функціонування якої потребує застосування наукового, законодавчого та організаційного забезпечення.

2. Загальною метою системи підготовки, перепідготовки й підвищення кваліфікації є забезпечення високого професіоналізму державних службовців, який полягає, зокрема, у компетентному, об'єктивному і неупередженому виконанні посадових обов'язків, постійному підвищенні рівня своєї професійної компетентності.

При цьому, професійна компетентність – це здатність особи в межах визначених за посадою повноважень застосовувати спеціальні знання, уміння та навички, виявляти відповідні моральні та ділові якості для належного виконання встановлених завдань і обов'язків, навчання, професійного та особистісного розвитку.

Підвищення рівня професійної компетентності державних службовців в Україні здійснюється шляхом професійного навчання, яке проводиться постійно, за рахунок коштів державного бюджету та інших джерел, не заборонених законодавством, через систему підготовки, перепідготовки, спеціалізації та підвищення кваліфікації, в навчальних закладах, установах, організаціях незалежно від форми власності, які мають право надавати освітні послуги, у тому числі за кордоном.

3. Більшість вчених у своїх працях зазначають про наявність у світі трьох основних моделей підготовки державних службовців: англосаксонської, французької та німецької. Крім них увагу багатьох вчених також привертає і їх північноамериканський варіант. Однак, існують і інші підходи до групування закордонних моделей підготовки управлінців.

Порівняння моделей підготовки державних службовців у Європейських та Північноамериканських країнах підтверджує той факт, що для перших більш притаманними є у значній мірі централізовані системи, а для других – навпаки, децентралізовані. При цьому є і досить суттєві розбіжності в підходах до підготовки кадрів для державної служби серед країн, що знаходяться в межах європейського континенту. Так, моделі підготовки країн, що використовують німецьку і французьку

моделі мають централізований характер і багаторівневу структуру, а тих, де запроваджено англосаксонську, вирізняє відсутність централізованої системи підготовки кадрів для державної служби.

4. З'ясовано, що німецька і французька моделі є централізованими і мають багаторівневу структуру, ранжовану залежно від цілей навчання і ступеня підготовки слухачів. Німецькі освітні програми характеризуються збалансованістю правових і економічних дисциплін, а за французького підходу більша перевага надається поглибленому вивченню економіки. Моделі північноамериканських країн носять децентралізований характер.

Основними складовими системи професійної підготовки державних службовців у Франції є базове початкове (довгострокове) й наступне періодичне (короткотермінове) професійне навчання. Професійна підготовка державних службовців в Національній школі адміністрації Франції (ENA) орієнтована не на академічні, а на практичні питання. Стажування в процесі навчання займає близько 2/3 загального часу.

В фундамент німецької моделі підготовки професійних кадрів для державної служби було покладено навчання фахівців в університетах, насамперед на юридичних факультетах, з наступною практикою поетапного відбору. Німецька модель підготовки кадрів для державної служби в останні десятиліття відзначилася запровадженням спеціальних магістерських програм МРА – Master of Public Administration.

Англосаксонська модель, запроваджена у Великобританії, відрізняється тим, що підготовка за нею здійснюється переважно в університетах за всіма рівнями освіти. Характерним для неї є те, що вищі навчальні заклади працюють у взаємодії зі споживачами освічених кадрів, які вони випускають, але, при цьому, не адмініструються ними.

У Великобританії централізованої програми підготовки кадрів для державної служби – не існує. Характерною рисою британської системи є постійне навчання та підвищення кваліфікації державних службовців. Однак, якихось певних норм, що стосуються прав державних службовців на навчання – не існує.

5. Підхід Сполучених Штатів до професійного навчання магістрів державного управління, державних службовців, зокрема вищих керівних кадрів, ґрунтується на принципі відкритості та загальнодоступності, характерними рисами якого є мобільність і конкурентоспроможність персоналу. У цій країні немає адміністративно визначеного головного загальнонаціонального закладу з підготовки державно-управлінського персоналу. Державні службовці можуть обирати найбільш прийнятну для їхньої діяльності програму, а відповідну освіту отримати в чисельних недержавних навчальних закладах та академічних центрах.

В Канаді діє аналогічна США система підготовки фахівців з державного управління. Одним із ключових елементів оцінювання кандидатів на державну службу цих країн виступає отримана ними освіта.

Особливе місце в організації навчання канадських держслужбовців займають програми розвитку кар'єри, з їхньою можливістю переміщення в межах всієї системи органів виконавчої влади країни та відрядження, які на відміну від програм кар'єрного зростання використовують з певною періодичністю впродовж всієї роботи державного службовця під контролем відповідного міністерства.

6. Виявлено, що в Японії існує чітке розмежування між загальноосвітньою системою, яка забезпечує базове навчання і внутрішньовідомчою, що проводить подальшу профільну професійну підготовку. До структури п'яти великих систем, які складають систему підготовки і професійного розвитку державних службовців Японії входять: система довічного найму; система ротації кадрів; система репутації; система підготовки на робочому місці; система оплати праці. Ключове значення у забезпеченні ефективності державної служби відводиться підготовці на робочому місці, як важливому елементу системи довічного найму.



В Японії перепідготовку та підвищення кваліфікації у зовнішніх організаціях проходять всі державні службовці від найнижчих рівнів до посад начальників відділів міністерств, відомств, управлінь і заступників мера провінції. Особи ж що займають більш високі посади підвищують свою професійну компетентність шляхом самоосвіти. Найбільш ефективною формою розвитку професійних здібностей переважна більшість японських держслужбовців вважає самостійну роботу під керівництвом досвідченого працівника.

Китайська освітньо-фахова система підготовки управлінських кадрів відрізняється чіткою структурною побудовою, а також налагодженим механізмом контролю якості професійних знань, рівня підготовки та ціннісної орієнтації. Однак, ця система є досить дорогою та громіздкою.

7. Сьогодні не потрібно докорінно змінювати існуючу нині в Україні змішану модель підготовки управлінських кадрів, а слід лише підвищити її результативність за рахунок впровадження нових підходів та іноваційних методів у сфері підготовки державних службовців на основі позитивного закордонного досвіду.

На сучасному етапі для України дуже важливим є формування традицій елітарності державної служби. Слід навчитися у провідних європейських країн формувати професійний та компетентний кадровий склад державної служби не за рахунок «природного» відбору, а шляхом цілеспрямованого вирощування головними навчальними закладами країни молодих кадрів, спеціально підготовлених для входження в еліту управлінців–професіоналів.

Проходження професійної підготовки, ще до призначення, повинно стати в Україні обов'язковою умовою для претендентів на вищі керівні посади. А просування по службі має відбуватися лише за умови оволодіння відповідними навчальними програмами.

Особливу увагу слід приділити впровадженню практики організованого систематичного пошуку обдарованої молоді, яку слід виховувати на теренах нашої країни та залучати з числа найталановитіших молодих кадрів усього світу. При цьому, активним пошуком талантливої молоді необхідно займатися на рівні уряду та міністерств, з розробленням для цієї цілі спеціальних Державних програм підтримки та навчання обдарованого юнацтва.

Система професійного навчання державних службовців України потребує переходу на нові освітні програми та вдосконалення структури організацій освіти. Слід повністю позбутися звички до стандартизації програм і повністю перейти на навчання за щорічно оновлюваними, інноваційними, гнучкими освітніми програмами, які здатні швидко реагувати на нагальні потреби держави та її органів.

## **СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ**

1. Буланча О.В. Системи підготовки та підвищення кваліфікації державних службовців у країнах Європейського Союзу / О.В. Буланча // Науково-практична конференція «Лісабонський договір – 10років після набуття чинності. Що змінилося у функціонуванні ЄС?», Миколаїв, Україна, 2 грудня 2019 р. Тези. – Миколаїв, 2019. – С. 20-23.

## АНОТАЦІЇ

**Буланча О.В. Сучасні моделі та системи підготовки державних службовців у зарубіжних країнах: досвід для України.** – На правах рукопису.

Магістерську роботу присвячено особливостей та сутності основних моделей та систем підготовки державних службовців у зарубіжних країнах, аналізу етапів їхнього становлення та розвитку, виявленню раціональних елементів та можливості їхньої адаптації для використання в Україні. У роботі розкрито історію формування та сутність основних моделей та систем підготовки державних службовців, охарактеризовано системи підготовки та підвищення кваліфікації державних службовців у країнах Європи. Висвітлено досвід підготовки державних службовців у країнах Північної Америки та розкрито організацію підготовки державних службовців у країнах Далекого Сходу. Також у роботі визначено можливості адаптації закордонного досвіду професійної підготовки державних службовців в умовах сучасної України. Обґрунтовано необхідність зміни змісту навчальних програм підготовки державних службовців, приведення їх до стану мобільності, яка дозволить оперативно реагувати на поточну потребу, політичну та соціально-економічну ситуацію, в тому числі, надання відомствам більшої самостійності у питанні розробки власних програм підготовки кадрів, з урахуванням реальних потреб у навчанні персоналу.

**Ключові слова:** державна служба, система підготовки державних службовців, моделі підготовки державних службовців, підвищення кваліфікації, професіоналізація державної служби

**Bulanča O.V. Modern models and systems of training civil servants in foreign countries: experience for Ukraine.** - On the rights of the manuscript.

The master's thesis deals with the peculiarities and essence of the basic models and systems of training civil servants in foreign countries, the analysis of the stages of their formation and development, the identification of rational elements and the possibility of their adaptation for use in Ukraine. In the work the history of formation and essence of the basic models and systems of training of civil servants is revealed, the systems of training and advanced training of civil servants in the countries of Europe are characterized. The experience of training civil servants in the North American countries is covered and the organization of training of civil servants in the Far East countries is revealed. The paper also identifies the possibilities of adapting foreign experience of professional training of civil servants in the conditions of modern Ukraine. The necessity of changing the content of the training programs of civil servants, bringing them to the state of mobility, which will allow to respond promptly to the current need, political and socio-economic situation, including the provision of more autonomy to the departments in the development of their own training programs, taking into account real staff training needs.

**Key words:** civil service, system of training of civil servants, models of training of civil servants, professional development, professionalization of civil service