

УДК 342 (477)
DOI <https://doi.org/10.32837/pyuv.v0i5.947>

Л. М. Корнута
orcid.org/0000-0001-7130-6347
кандидат юридичних наук, доцент,
доцент кафедри адміністративного і фінансового права
Національного університету «Одеська юридична академія»

А. О. Неугодніков
orcid.org/0000-0002-4631-7738
кандидат юридичних наук, доцент,
доцент кафедри адміністративного і фінансового права
Національного університету «Одеська юридична академія»

ОКРЕМІ АСПЕКТИ ПРОФЕСІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ ПУБЛІЧНИХ СЛУЖБОВЦІВ: ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ВЕЛИКОБРИТАНІЇ ТА США

Постановка проблеми. Стрімкий розвиток суспільних відносин у різних сферах функціонування публічних управлінських процесів, а також активне застосування інформаційних комунікацій у публічному управлінні породжують принципово нові підходи до багатьох інституцій у публічній сфері. Не виключенням є інститут державної служби та служби в органах місцевого самоврядування, а саме місце в таких новітніх відносинах професійних публічних службовців. Варто зазначити, що нинішні активні зміни в системі управління, застосування електронного врядування, а також підходи до провадження новітнього управління кадровим потенціалом, що породжені наслідками пандемії COVID-19, диктують нові стандарти особи публічного службовця. Публічні службовці мають відповідати тенденціям новітнього управління, володіти теоретичними знаннями зі сфери управління та адміністрування, а також мають бути здатні ефективно та своєчасно реагувати на такі активні зміни, а також, володіючи високими професійними та моральними якостями, бути психологічно стійкими. Окрім того, важливим для ефективного управлінського процесу є врахування зарубіжного досвіду розвинених країн, уніфікація та впровадження європейського досвіду в процес управління та процес формування кадрового забезпечення. У такому разі вкрай важливим є дослідження питання особливостей професійного розвитку публічних службовців в Україні з урахуванням досвіду зарубіжних країн.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання професійного розвитку та розвитку професійної компетентності публічних службовців тією чи іншою мірою розглядалися в працях багатьох теоретиків та практиків, серед них: Н. Алюшина, Г. Атаманчук, Л. Біла-Тіунова, Ю. Битяк, С. Ващенко, Н. Грицяк, С. Дубенко, С. Ківалов, Т. Коломoeць, В. Луговий, П. Лютіков, В. Мали-

новський, А. Мудрик, Т. Недашківська, Н. Нижник, О. Оболенський та інші. Водночас, незважаючи на досить широке коло досліджень, проблематика підготовки та професійного розвитку публічного службовця в умовах пандемії та карантинних обмежень не була розглянута повною мірою. У такому разі подальше вивчення особливостей професійного розвитку публічних службовців у сучасних умовах, а також адаптація професійної компетентності службовців до міжнародних стандартів є, безумовно, актуальними та необхідними.

Формування цілей. З огляду на зазначену актуальність *метою статті* є з'ясування особливостей професійного розвитку сучасних публічних службовців в окремих зарубіжних країнах, а також окреслення можливостей застосування міжнародного досвіду з метою впровадження міжнародних практик професійної підготовки публічних службовців в Україні.

Виклад основного матеріалу. В Україні окремі питання професійного розвитку та професійної підготовки службовців отримали нормативне підґрунтя та є законодавчо визначеними [1; 2]. Однак низка питань та процедур їх реалізації потребують вирішення та нормативного урегулювання. Також глобалізація управлінських процесів, а також формування уніфікації освітнього простору, політична та інші суспільні реформи стали основою інноваційної перебудови суспільства загалом та публічної діяльності зокрема. Такі активні процеси реформування та уніфікації управлінської діяльності є основою досягнення нової якості суспільного прогресу і водночас вектором наближення України до базових європейських та міжнародних стандартів. Варто зазначити, що для України ефективно публічне управління має формуватися насамперед для забезпечення та розвитку економічних та соціальних інтересів країни, а також мати на меті

підвищенні рівня життя громадян. Такий підхід для України є актуальним у період економічного регресу та соціального занепаду, а також кризи в управлінських процесах, що стало наслідком карантинних обмежень. Тому у сфері публічного управління постала значна потреба суттєвого підвищення професійності публічних службовців, що має забезпечити ефективні та результативні управлінські рішення, а також здатність реалізовувати публічну політику повною мірою навіть у період карантинних обмежень та адаптивного карантину з урахуванням інноваційних підходів та технічних можливостей.

Варто звернути увагу, що одним із джерел налагодження процесу ефективного професійного розвитку публічних службовців є використання зарубіжного досвіду країн, які мають сталий та практично орієнтований механізм професійного розвитку службовців. Варто зазначити, що в такому аспекті актуальним та важливим для нашої держави є вивчення та запозичення зарубіжного досвіду тих країн, які демонструють позитивні практики в питаннях професійного розвитку та підвищення кваліфікації. Втім, переймати такий досвід потрібно обережно та поступово, зважаючи на особливості побудови правової системи, системи публічного управління, особливостей підготовки кадрів для держави тощо. Зокрема, в питаннях професійного розвитку державних службовців важливим та цікавим є зарубіжний досвід Великобританії та Сполучених штатів Америки.

Щодо Великобританії, варто насамперед зазначити, що в цій країні вкрай важливе значення має система професійного навчання. Відповідальність за функціонування системи професійного навчання публічних службовців у Великобританії покладена на такі органи, як Комісія з державної служби та Рада з питань навчання і розвитку державної служби. Також функціонує центральний навчальний заклад – це Національна урядова школа (National School of Government), де функціонує кілька програм професійної підготовки. Такі програми поділяються за напрямками: а) відкриті курси – це навчальні програми, побудовані за компетентнісним підходом та орієнтовані на специфіку тієї чи іншої сфери управління і водночас мають блок універсальної підготовки незалежно від специфіки роботи службовця, що дає змогу навчатися управлінцям із різних галузей управління та різних сфер; б) спеціальні програми, що орієнтовані на посадовців високого рангу, наприклад рівня міністра, обов'язковим блоком такої підготовки є розвиток управлінських навичок, умінь керувати проектами та приймати виважені рішення; в) програми для лідерів – це такі програми підготовки, котрі спрямовані на розвиток лідерських компетентностей та навичок

управління колективом; г) так звані «програми на замовлення», що мають досить вузьку направленість залежно від особливостей специфіки службовців чи управлінської сфери, яку вони представляють. Особливістю такої підготовки є те, що усі програми, котрі можуть реалізуватися на практиці мають бути акредитовані у встановленому порядку. Після закінчення таких програм публічні службовці отримують сертифікати, що є документом, що підтверджує проходження програми. Окрім того, досить популярним способом підвищення кваліфікаційного рівня, та свого роду видом професійного навчання є проходження тренінгових програм, що пропонуються приватними структурами [6]. Такі програми допомагають отримати знання та необхідні навички, сприяють кар'єрному росту, однак не можуть прирівнюватися до акредитованих.

Усю систему навчання і просування по службі у Великобританії організовано таким чином, щоб створити тип професійного керівника, адміністратора широкого профілю. Зокрема, відомий англійський політолог Д. Стіл вважає, що у Великобританії «фахівці» мало підходять для адміністративної роботи. Такий висновок він робить на підставі загального підходу до публічного управління як процесу погодженого прийняття рішень між спеціальними інтересами, представленими в експертних оцінках окремих міністерств, і зовнішніми інтересами, вираженими в аргументації груп тиску. Успішний адміністратор, як зауважує Д. Стіл, має бути нейтральним до конкретної проблеми, але завдяки знанням, умінням та досвіду роботи зобов'язаний знаходити баланс між різними інтересами [4]. Таких фахівців у Великобританії називають «джеренералістами». Проводячи аналіз професійних навичок та умінь службовців, можна стверджувати, що лише незначна кількість міністрів є фахівцями з управління у своїй сфері діяльності. У таких умовах їм потрібні консультанти – посадові особи, що можуть трансформувати думки експертів у пропозиції і проекти, зрозумілі міністру. Іншим важливим аргументом на користь дженералістів в апараті публічного управління є те, що значне використання адміністраторів широкого профілю спрощує загальну координацію управлінських процесів. На теперішній час у Великобританії близько 25% чиновників, що працюють в апараті держави, – це фахівці в різних сферах права, економіки, науки і техніки. Значення таких фахівців поступово зростає, нині вони становлять близько 60% керівників підрозділу державного апарату. У такому випадку досить часто використовується «інтегральна ієрархія», коли фахівці та адміністратори працюють під єдиним керівництвом чиновників вищого рівня. Однак загалом дженералісти переважають: вони

становлять близько 75% від загальної кількості чиновників у країні.

Окрім того, щоб з'ясувати особливості професійної підготовки службовців, варто розглянути досвід Сполучених Штатів Америки (США). Варто звернути увагу, що професійна підготовка публічних службовців у США, де функціонує відкрита система публічної служби відбувається за трьома основними напрямками: на рівні вищих навчальних закладів та закладів освіти, спеціалізованих інституцій з організації тренінгів із підвищення кваліфікації для публічних службовців та приватних ініціатив професійного навчання в різних напрямках, що організуються для публічних та державних службовців різних сфер та рівнів управління. Велика кількість інституцій, які спеціалізуються на професійному навчанні службовців у кожному окремому штаті та на рівні федерації, стала результатом збалансованої державної політики та політики адміністрації із забезпечення багатовекторності в підготовці управлінських кадрів у державних установах США. Варто зазначити, що для підготовки висококваліфікованих службовців створюються, постійно переглядаються та вдосконалюються спеціальні державні програми. Також важливо акцентувати на тому, що профільна підготовка забезпечується на рівні бакалаврату та магістратури. Так, перелік магістерських програм із публічного управління, які пропонують вищі навчальні заклади в США, зафіксовані в національних та міжнародних ресурсних каталогах Національної асоціації шкіл із державних відносин та управління (NASPAA). Такі програми акредитовані на рівні державних інституцій. Магістр із публічного управління у США є професійним ступенем із публічного управління, який є частиною програм післядипломного навчання. Такий ступінь розрахований на здобувачів та студентів, які зможуть після завершення навчання працювати на відповідних посадах виконавчої гілки влади місцевого, регіонального та федерального рівнів, а також у неурядових організаціях та неприбутковому секторі. Основні напрями зазначеної програми стосуються ролі, векторів, принципів публічного управління, реалізації публічної політики, побудови взаємовідносин між інституціями виконавчої та законодавчої гілок влади, процедури формування бюджету, а також питань фінансового менеджменту, управління кадрами в публічному секторі тощо. Варто звернути увагу, що провідними університетами з підготовки магістрів публічного управління є Максвелл Університет м. Сиракузе, Гарвардська школа імені Дж. Кеннеді, Індіанський університет, Університет штату Джорджія, Каліфорнійський університет (Беркелі), Канзаський університет, Школа публічної політики імені Джеральда Р. Форда, Університет Південної Каліфорнії тощо [5].

Що стосується роботи спеціалізованих інституцій, варто зазначити, що роботу їх мереж з організації професійної підготовки публічних службовців координує Бюро з управління персоналу, яке покликане забезпечувати ефективну підготовку управлінських кадрів державних установ США. Навчання в таких інституціях має свої особливості та спрямоване на підвищення управлінських здібностей, розвиток лідерських якостей державних службовців у публічному секторі, а також тренінги з конструктивного вирішення конфліктних ситуацій проходять у Східному та Західному центрах із розвитку управління.

Школа післядипломного навчання працює із ширшою аудиторією службовців та управлінців і пропонує тренінгові курси для публічних службовців різного рівня та спрямування. Тематика навчальних програм охоплює сертифіковані курси з ведення фінансового обліку та аудиту, менеджменту, укладання контрактів, основ податкової та дипломатичної політики. Курси більш загальної направленості стосуються кадрового управління, основ адвокатської діяльності, управління проектами, аналізу програм та менеджменту, основ підприємництва, навчальних програм із забезпечення охорони навколишнього середовища, адміністративних процедур, лідерства, керівництва та психології управління. Варто навести приклад організації таких програм підготовки. Зокрема, на місцевому рівні функціонує Міжнародна асоціація з управління містом та районом (ICMA). Ця організація була створена з метою підтримки професійного управління на місцях, професійного навчання управлінців та існування стабільних громадських спільнот по всьому світу. ICMA надає технічну та управлінську підтримку, організовує тренінги, забезпечує інформаційними ресурсами у сфері оцінки ефективності роботи, етичного виховання та підготовки, розвитку публічних службовців та громад, котрі лише претендують на такі посади, підтримки економічного розвитку, технологій, екологічно сприятливого навколишнього середовища.

На доповнення до спеціалізованих інституцій із підвищення кваліфікації публічних службовців у США є низка неурядових організацій, приватних тренерів та професійних коучів, які працюють над розробкою навчальних програм схожого спрямування та надають консалтингові послуги у сфері управління. Однією із найбільш відомих установ такого типу є Національна академія державного управління. Створена за підтримки Конгресу США, Національна академія зосереджує свою діяльність на підготовці та впровадженні програм, наукових досліджень із питань публічного управління та менеджменту, а також питаннях ефективної взаємодії державного та недержавного секторів.

Аналізуючи досвід професійного навчання та підготовки публічних службовців у США, варто зазначити, що чинна система є однією з найбільш ефективних, оскільки дає змогу, з одного боку, швидко формувати кадри високого професійного рівня у великій кількості та не менш швидко пере-профільовувати їх у разі потреби. Водночас ринок праці дає змогу вибирати висококласних спеціалістів для обійняття посад вищого рівня публічного управління [3, с. 42].

З огляду на проведені дослідження та з'ясування особливостей професійного розвитку публічних службовців важливим є запозичення такого досвіду та впровадження його у вітчизняну інституцію публічної служби. Важливо звернути увагу на проблему підходів та реалізації забезпечення професійного розвитку публічних службовців в Україні та з'ясувати основні напрями необхідного реформування механізмів реалізації, видів та підходів до професійного розвитку службовців з урахуванням досвіду Великобританії та США. Але варто пам'ятати, що практичне використання та запозичення практичного досвіду має відбуватися вкрай обережно та поступово, з урахуванням особливостей внутрішньої управлінської системи, особливостей нормативного урегулювання тощо.

Висновки. Нині основними проблемами забезпечення професійного розвитку публічних службовців в Україні є, по-перше, декларативність підходів та самого процесу, що передбачає професійний розвиток та підвищення компетентності, по-друге, дещо застарілий підхід до процесу навчання службовців, форм навчання та інструментарію, що його забезпечують, по-третє, відсутність чітких процедур щодо кар'єрного росту та різноманітних заохочень у разі проходження професійного навчання та підвищення кваліфікації, по-четверте, відсутність державної фінансової підтримки та підтримки самого органу в питаннях професійного розвитку та самому процесі такого розвитку. Досить часто державні службовці залишаються наодинці зі своїми проблемами забезпечення професійного розвитку, а також проблемами таймінгу суміщення навчання та професійної діяльності. З огляду на те, що професійна підготовка та підвищення компетентності публічних службовців у будь-яких видах та проявах є важливими складниками реформування та розвитку інституту державної служби України та забезпеченням міжнародної інтеграції нашої країни. Адже від фахової компетентності та професійної культури публічних службовців як реальних провідників основних завдань і функцій української держави залежить ефективність процесів державотворення, впровадження соціальних та економічних реформ, а також інноваційності в публічному правлінні. Тому професійний розви-

ток має перетворитися на гнучкий і мобільний інструмент «оснащення» публічних службовців сучасними практичними навичками, вміннями та компетентностями, що є потрібними в конкретний момент для вирішення тих чи інших завдань у професійній діяльності службовців. Окрім того, варто констатувати, що вкрай важливим є побудова напряму міжнародного співробітництва в питаннях професійного розвитку та підвищення практичних навичок публічних службовців. Обмін практичним досвідом та міжнародні стажування мають стати прекрасним інструментом, що має сприяти ефективним змінам у процесі провадження публічної служби та її уніфікації та рівні міждержавних відносин.

Усе зазначене лише підтверджує необхідність фундаментального оновлення законодавства про державну службу в частині професійного розвитку, своєю чергою важливою складовою частиною такого оновлення має стати його адаптація до міжнародних стандартів та підходів удосконалення окресленої проблеми. У такому разі вивчення зарубіжного досвіду з питань професійного розвитку службовців є безумовно потрібним. Тому одним із пріоритетних напрямів державної політики має бути створення повноцінної ефективної системи безперервного професійного розвитку та навчання публічних службовців, що відповідала б міжнародним фаховим стандартам формування адміністративної спроможності держави та кращим вітчизняним традиціям. В Україні є нагальна потреба сформувати таке професійне середовище, в якому суспільний статус кожної людини визначається б насамперед рівнем освіченості, професійного досвіду, здатністю практично застосовувати отримані професійні навички та досвід. Водночас запорукою активності з боку службовців до постійного розвитку та професійного навчання мають бути система стимулів та заохочень, а також створення сприятливих умов та можливостей для здобуття професійного теоретичного та практичного досвіду в професійній сфері діяльності.

Література

1. Про державну службу : Закон України від 10 грудня 2015 р. № 889-VIII / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19> (дата звернення: 02.12.2021 р.).
2. 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 6 лютого 2019 р. № 106 / Кабінет Міністрів України. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/106-2019-%D0%BF> (дата звернення: 02.12.2021.).
3. Корнута Л.М. Досвід професійної підготовки публічних службовців Сполучених Штатів Америки.

Наука та суспільне життя України в епоху глобальних викликів людства у цифрову еру (з нагоди 30-річчя проголошення незалежності України та 25-річчя прийняття Конституції України) : у 2 т. : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, м. Одеса, 21 трав. 2021 р. / за загальною редакцією С.В. Ківалова. Одеса : Видавничий дім «Гельветика», 2021. Т. 2. С. 42–45.

4. URL: <http://www1.worldbank.org/publicsector/civilservice/mauseminar/CurrentGood2.pdf>

5. Система державного управління Сполучених Штатів Америки : досвід для України / Укладач Л.В. Примаченко. URL: http://academy.gov.ua/NMKD/library_nadu/Monografiy/c57ee175-3c28-4ca9-8b19-edbe960669d3.pdf

6. Professional Development and Public Service Renewal. URL: https://www.ipa.ie/_fileupload/Documents/PDF/workingpapers/IPA%20Strategy%20FINAL%20Eng%20WEB.pdf

Анотація

Корнута Л. М., Неуходніков А. О. Окремі аспекти професійної підготовки публічних службовців: зарубіжний досвід Великобританії та США. – Стаття.

У статті розглянуто та висвітлено проблематику питання професійного навчання та професійної підготовки публічних службовців України. Акцентовано на зарубіжному досвіді професійного розвитку публічних службовців Великобританії та США. Зазначається, що стрімкий розвиток суспільних відносин у різних сферах функціонування публічних управлінських процесів, а також активне застосування інформаційних комунікацій у публічному управлінні породжують принципово нові підходи до багатьох інституцій у публічній сфері. Активні зміни в системі управління, застосування електронного врядування, а також підходи до провадження новітнього управління кадровим потенціалом, що породжено наслідками пандемії COVID-19 диктують нові стандарти особи публічного службовця. Публічні службовці мають відповідати тенденціям новітнього управління, володіти теоретичними знаннями зі сфери управління та адміністрування, а також мають бути здатні ефективно та своєчасно реагувати на такі активні зміни, а також володіючи високими професійними та моральними якостями, бути психологічно стійкими. Окрім того, важливим для ефективного управлінського процесу є врахування зарубіжного досвіду розвинених країн у процесі управління та процесі формування кадрового забезпечення публічних службовців. Акцентовано, що у сфері публічного управління постала значна потреба суттєвого підвищення професійності публічних службовців, що має забезпечити ефективні та результативні управлінські рішення, а також здатність реалізувати публічну політику повною мірою навіть у період карантинних обмежень та адаптивного карантину з урахуванням інноваційних підходів та технічних можливостей. Одним із джерел налагодження процесу ефективного професійного розвитку публічних службовців є використання зарубіжного досвіду країн, які мають сталий та практично орієнтований механізм професійного розвитку службовців. У такому аспекті актуальними та важливими для нашої держави є вивчення та запозичення зарубіжного досвіду тих країн, які демонструють позитивні практики у питаннях професійного розвитку та підвищення кваліфікації. Втім, переймати такий досвід треба обережно та поступово, зважаючи на особливості побудови правової системи,

системи публічного управління, особливостей підготовки кадрів для держави тощо. Зокрема, у питаннях професійного розвитку державних службовців важливим та цікавим є зарубіжний досвід Великобританії та Сполучених Штатів Америки.

Визначено, що відповідальність за функціонування системи професійного навчання публічних службовців у Великобританії покладена на такі органи, як Комісія з державної служби та Рада з питань навчання і розвитку державної служби. Також функціонує центральний навчальний заклад – Національна урядова школа. Є ціла низка програм професійного розвитку. Усі програми такого професійного розвитку мають бути акредитовані у встановленому порядку. У той же час професійна підготовка публічних службовців у США, де функціонує відкрита система публічної служби, відбувається за трьома основними напрямками: на рівні вищих навчальних закладів та закладів освіти, спеціалізованих інституцій з організації тренінгів із підвищення кваліфікації для публічних службовців та приватних ініціатив професійного навчання в різних напрямках, що організовуються для публічних та державних службовців різних сфер та рівнів управління. Велика кількість інституцій, які спеціалізуються на професійному навчанні службовців у кожному окремому штаті та на рівні федерації, стала результатом збалансованої державної політики та політики адміністрації із забезпечення багатовекторності в підготовці управлінських кадрів у державних установах США. Для підготовки висококваліфікованих службовців створюються, постійно переглядаються та вдосконалюються спеціальні державні програми.

З'ясовано, що основними проблемами забезпечення професійного розвитку публічних службовців в Україні є, по-перше, декларативність підходів та самого процесу, що передбачає професійний розвиток та підвищення компетентності, по-друге, дещо застарілий підхід до процесу навчання службовців, форм навчання та інструментарію, що його забезпечують, по-третє, відсутність чітких процедур, щодо кар'єрного росту та різноманітних заохочень у разі проходження професійного навчання та підвищення кваліфікації, по-четверте, відсутність державної фінансової підтримки та підтримки самого органу в питаннях професійного розвитку та самому процесі такого розвитку.

Ключові слова: публічний службовець, професійний розвиток, професійне навчання, підвищення кваліфікації, міжнародний досвід.

Summary

Kornuta L. M., Neuhodnikov A. O. Some aspects of professional training of public servants: foreign experience of Great Britain and the USA. – Article.

The article considers and highlights the issues of professional education and training of public servants of Ukraine. Emphasis is placed on foreign experience of professional development of public servants in Great Britain and the United States of America. It is noted that the rapid development of public relations in various areas of public administration processes, as well as the active use of information communications in public administration give rise to fundamentally new approaches to many institutions in the public sphere. Active changes in the management system, the use of e-government, as well as approaches to the implementation of the latest human resources management, resulting from the effects of the COVID-19 pandemic, dictate new standards for the public servant. Public servants must be in line with the latest

management trends, have theoretical knowledge in the field of management and administration, and must be able to respond effectively and timely to such active changes, as well as have high professional and moral qualities, be psychologically stable. In addition, it is important for an effective management process to take into account the foreign experience of developed countries in the management process and the process of forming staffing of civil servants. It is emphasized that in the field of public administration there is a significant need to significantly improve the professionalism of public servants, which should ensure effective and efficient management decisions and the ability to implement public policy in full even during quarantine restrictions and adaptive quarantine based on innovative approaches and technical capabilities. One of the sources of establishing the process of effective professional development of civil servants is the use of foreign experience of countries that have a stable and practically oriented mechanism of professional development of civil servants. In this aspect, it is relevant and important for our country to study and borrow foreign experience of those countries that demonstrate positive practices in professional development and training. However, such experience should be adopted carefully and gradually, taking into account the peculiarities of building a legal system, public administration system, features of training for the state and so on. In particular, the foreign experience of the United Kingdom and the United States of America is important and interesting in matters of professional development of civil servants.

It is established that in the UK the responsibility for the functioning of the system of professional training of civil servants in the UK rests with bodies such as the Civil Service Commission and the Council for Civil

Service Training and Development. There is also a central educational institution – the National Government School. There are a number of professional development programs. All programs of such professional development must be accredited in the prescribed manner. At the same time, the training of civil servants in the United States of America, where there is an open public service system, takes place in three main areas: at the level of higher education and educational institutions, specialized training institutions for civil servants and private vocational training initiatives in various areas organized for public and civil servants in various fields and levels of government. The large number of institutions that specialize in the professional training of employees in each state and at the federal level is the result of a balanced state and administrative policy to ensure multi-vector training in management in USA government agencies. Special state programs are created, constantly reviewed and improved to train highly qualified employees.

It was found that the main problems of ensuring the professional development of civil servants in Ukraine are: first, the declarative approach and the process itself, which involves professional development and capacity building; secondly, a somewhat outdated approach to the process of training employees, forms of training and tools that provide it; third, the lack of clear procedures for career growth and various incentives in the case of vocational training and retraining; fourth, the lack of state financial support and support of the body itself in matters of professional development and the process of such development.

Key words: public servant, professional development, professional training, advanced training, international experience.