

О. М. Руденко

доктор наук з державного управління, професор,
завідувач кафедри менеджменту та адміністрування
Національного університету «Чернігівська політехніка»
<https://orcid.org/0000-0002-2807-1957>

В. М. Царик

здобувач ступеня доктора філософії
Національного університету «Чернігівська політехніка»
<https://orcid.org/0009-0005-0936-1632>

ПРОФЕСІЙНА ОСВІТА ПУБЛІЧНИХ СЛУЖБОВЦІВ: ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИЙ ВИМІР

У статті проаналізовано та визначено основні пріоритети європейського виміру професійної освіти публічних службовців. Показано, що розвиток системи професійної освіти публічних службовців в Україні в умовах європейської інтеграції передбачає активне використання досвід країн-членів ЄС, а також офіційних інституцій Європейського Союзу, що має забезпечити адаптацію у вітчизняному досвіді основних принципів та підходів до створення ефективної системи публічної служби за європейськими стандартами. Розвиток системи професійної освіти публічних службовців у країнах-членах ЄС здійснюється в єдиному комплексі з пріоритетами розвитку системи управління людськими ресурсами на основі принципу стратегування з метою оптимізації спроможності виконання пріоритетів загального стратегічного плану професійного навчання публічних службовців, конкретизованого на інституційному рівні у рамках місцевих стратегій управління персоналом на середньо– та довгострокову перспективу відповідно до загально-корпоративної HR-стратегії. Обґрунтовано, що європейській підхід дозволяє активно залучати та задовольняти потреби всіх стейкхолдерів під час професійної підготовки та розвитку публічних службовців у межах розширеного міжвідомчого співробітництва, що відображається у конкретних сертифікованих навчальних програмах професійної підготовки. Зроблено висновок, що комплексний підхід до розвитку системи професійної освіти публічних службовців в Україні за принципами ЄС передбачає всебічне дослідження існуючих міжнародних програм та європейських стандартів підготовки публічних службовців, виявлення основних тенденцій розвитку такої підготовки в провідних європейських країнах.

Ключові слова: країни Європи, професійна освіта, публічна служба, публічні службовці, система підготовки публічних службовців, управління кадрами.

Постановка проблеми. Сучасна система професійної освіти та підготовки публічних службовців в Україні перебуває у фазі трансформації і має орієнтуватись на конкретні потреби і завдання функціональної сфери, забезпечувати постійне підвищення рівня професійної підготовки та кваліфікації фахівців. Вирішення цих питань значною мірою залежить від урахування сучасних тенденцій професіоналізації публічної служби в країнах-членах ЄС. Урахування цих тенденцій є важливим з огляду на реформування системи професійної освіти публічних службовців в Україні та євроінтеграційних прагнень держави, що відбувається

у складних суспільно-політичних умовах сьогодення, з метою підвищення ефективності функціонування системи публічної служби, здатної вирішувати складні завдання в умовах ризику та невизначеності, приймаю високий ступінь відповідальності за прийняття та реалізацію публічно-управлінських рішень. Це потребує визначення основних пріоритетів європейського виміру професійної освіти публічних службовців.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання формування, розвитку та реформування системи публічної служби та професійної освіти публічних службовців країн-членів ЄС

досліджували Д. Боссарт [2], М. Весельська [3], В. Гріненко [4], К. Деммке [2], С. Озірська [10], Р. Піганьоль [12], Ю. Полянський [10], Саковіч М. [12] та інші. Розвиток системи професійної освіти та підготовки, у тому числі у контексті розвитку публічної служби в країнах-членах ЄС, досліджували Т. Коломосць [18], А. Ліпенцев [19], І. Сікорська [15], Татоян Д. [18], Федець А. [19]. Окрему увагу питанням удосконалення професійної освіти публічних службовців в умовах євроінтеграції приділяли Н. Гончарук [9], Я. Качан [6], А. Михненко [9], Л. Прокопенко [9], А. Сопілка [16], О. Хрущ [20] та інші науковці.

Метою статті є визначення основних пріоритетів європейського виміру професійної освіти публічних службовців.

Виклад основного матеріалу. Професіоналізація системи освіти та підготовки публічних службовців передбачає створення належних умов для постійного оновлення та вдосконалення професійних знань, умінь та навичок фахівців, стимулювання їх до саморозвитку на основі використання принципу освіти впродовж життя. На це вказує досвід країн Європи (Німеччина, Франція), що відображається у нормативно-правовій базі, що регулює питання професійної освіти та підготовки публічних службовців, орієнтуючи її на активний розвиток принципів професіоналізму. Водночас, стратегічним пріоритетом є створення ефективного комплексу з управління професійною освітою та підготовкою публічних службовців і управління кадрами. Останнє вказує на необхідність вироблення та впровадження у практику професійної освіти та підготовки публічних службовців комплексного підходу, основним пріоритетом використання якого має бути забезпечення реалізації євроінтеграційних прагнень України.

На цьому шляху публічна служба в Україні зіштовхується з низкою складних викликів, які, на думку дослідників, можуть перетворюватись на вагомні чинники, які потенційно можуть вплинути на реалізацію цього напрямку [3, с. 31–32]:

- неготовність (як моральна, так і професійна) публічних службовців до запровадження змін у їхніх посадових обов'язках, що пов'язане з процесами євроінтеграції публічного управління, зокрема у сфері освіти, посиленням автономії закладів освіти тощо;

- кадрові (керівництво) – психологічний аспект: несприйняття важливості особистої відповідальності роботи керівника за своїх підлеглих, небажання сприймати нововведення

як такі; недостатність компетенцій з оцінювання, необізнаність з методами оцінювання, плинність кадрів;

- неадаптованість публічних службовців працювати відповідно чітких критеріїв;

- страх не відповідати новим вимогам оцінювання.

Зрозуміло, що складний процес євроінтеграції потребує урахування багатьох чинників, й на цьому шляху важливим є досвід країн-членів ЄС. Такий досвід у сфері розвитку системи професійної освіти публічних службовців вказує на стратегію забезпечення інституційної стійкості системи професійного навчання публічних службовців, їх професійного навчання в умовах європейської інтеграції. Водночас, досвід країн-членів ЄС свідчить про необхідність комплексного підходу до вирішення проблем розвитку системи професійної освіти публічних службовців, що орієнтує на конкретні типи моделей публічної служби з урахуванням особливостей кожної країни окремо, адже урахування моделі публічної служби дає можливість визначити осередності та основні пріоритети під час розвитку системи професійної освіти публічних службовців.

Так, відомо, що в усіх сучасних державах ЄС застосовується одна з трьох основних моделей публічної служби – кар'єрна, посадова та змішана [10]. Більшість країн ЄС, як і інститути самого Європейського Союзу, побудували свою публічну службу за принципом кар'єрної моделі, яка базується на принципі специфічності публічної адміністрації, що зумовлює наявність персоналу, наділеного особливими можливостями, який присвячує все своє професійне життя службі в державному органі [8]. Службовець, який отримав необхідну підготовку та пройшов конкурс або успішно склав державний іспит, піднімаючись ієрархічною структурою посад відповідно до існуючого механізму просування по службі, реалізує свій кар'єрний потенціал. Кар'єрна система передбачає встановлення ієрархічного порядку для посад таким чином, щоб державний службовець, прийнятий на певний посадовий рівень, міг за визначений термін перебування на тій чи іншій посаді пройти послідовну низку рівнів, аж до найвищого [2]. Унаслідок того, що набір залежить від різних рівнів освіти, у кожній системі посад існують горизонтальні поділи, які відповідають цим рівням, та вертикальні, які враховують різноманітність професій у державній адміністрації [19].

Поряд з цим, у досвіді країн-членів ЄС можна виділити три концепції навчання та підвищення кваліфікації управлінських кадрів [7]:

- концепція багатопрофільного навчання, яка є ефективною з економічної точки зору, оскільки підвищує внутрішню та позафирмову мобільність працівників;

- концепція спеціалізованого навчання, яка орієнтована на сьогодення або на найближче майбутнє і має відношення до безпосереднього виконання посадових обов'язків;

- концепція навчання, орієнтованого на особистість, метою якої є розвиток людських якостей, закладених природою або придбаних ним у практичній діяльності. Ця концепція стосується персоналу, що має схильність до наукових досліджень та володіє талантом керівника.

Фактично, структура системи публічної служби та особливості її проходження безпосередньо відображаються в конкретній моделі професійної освіти публічних службовців поряд із зміщенням основних акцентів на вироблення і прийняття публічних рішень в умовах ризику та невизначеності. Цей акцент, з огляду на тривалі суспільно-політичні конфлікти та війну, є безумовно важливим і для системи професійної освіти публічних службовців в Україні й тому сучасні проблеми її розвитку окреслюються ускладненням характеру діяльності на державній службі та службі в органах місцевого самоврядування, зростанням необхідності у виробленні та ухваленні рішень у непередбачуваних контекстах [20]. Професійна освіта публічних службовців у цьому контексті має бути спрямованою на забезпечення високого рівня як загальних, так і спеціальних компетентностей працівників державних органів, органів місцевого самоврядування, що є вкрай важливим для реалізації нових завдань держави та запитів суспільства, зокрема в умовах сучасних криз та після-кризового відновлення у напрямі забезпечення подальшого суспільно-політичного та соціально-економічного розвитку України на засадах європейської та євроатлантичної інтеграції [5]. Останнє актуалізує потребу у впровадженні та використанні цілеспрямованого підходу до професійного навчання публічних службовців, який має забезпечити відповідність освіти ухваленій Європейським Парламентом і Радою Європейського Союзу 22 травня 2018 року Рамковій програмі оновлених ключових компетентностей для навчання впродовж життя (2018/C 189/01), якою серед восьми ключових компетентностей визначено цифрову компетентність, багатомовність, особистісну, соціальну компетентність та вміння вчитися [5]. На виконання цих рішень Національного агентства з питань державної служби (далі – НАДС) було розроблено та затверджено «Стратегію розвитку системи професійного навчання державних службовців, голів місцевих держадміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад до 2027 року» (далі – Стратегія), метою якої є забезпечення професіоналізації державної служби, служби в органах місцевого самоврядування шляхом створення умов для ефективного, безперервного, цілеспрямованого процесу особистісного та професійного зростання державних службовців, голів місцевих держадміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад, набуття та вдосконалення ними сучасних професійних компетентностей, необхідних для післявоєнного відновлення та розвитку України, побудови спроможної сервісної та цифрової держави, яка забезпечує захист інтересів громадян на основі європейських стандартів та досвіду [11; 17].

Відповідно до Стратегії одним з основних складових елементів реформи державного управління в частині модернізації державної служби та управління людськими ресурсами визначено реформу системи професійного навчання державних службовців, зокрема шляхом впровадження сучасної цілісної, мобільної та гнучкої системи професійного навчання державних службовців з розвинутою інфраструктурою та належним ресурсним забезпеченням, яка орієнтована на розвиток компетентностей та потреби в професійному розвитку державних службовців [16].

Розробка Стратегії стало важливим кроком на шляху адаптації європейського досвіду розвитку системи професійної освіти публічних службовців в Україні, оскільки дало можливість, перш за все з огляду на завдання, які постають у процесі євроінтеграції перед системою публічної служби в цілому, визначити такі пріоритетні напрямки у сфері розвитку системи професійного навчання публічних службовців [17]:

- співробітництво у сфері вивчення європейського досвіду публічної служби та впровадження у діяльність державних органів європейських практик;

- задоволення попиту публічних службовців на навчання з питань відносин ЄС і України;
- вивчення публічними службовцями англійської мови;
- формування культури самонавчання, а також усвідомленої мотивації до безперервного навчання.

Наведені напрямки безпосередньо відображають основні тенденції розвитку професійної освіти публічних службовців у країнах-членах ЄС, до яких можна віднести [1; 7; 18]:

- запровадження двоциклової системи вищої освіти в галузі державного управління в національних навчальних закладах, що займаються підготовкою державних службовців, зокрема спільних з університетами магістерських програм;
- важливим компонентом підготовки державних службовців є стажування не тільки в національних органах державної влади, а й у міжнародних організаціях, зокрема в структурах Європейського Союзу;
- широке запровадження навчальних дисциплін та курсів з лідерства у державному управлінні;
- обов'язковою вимогою під час вступу на державну службу є наявність відповідної професійної базової освіти або профільної підготовки з державного управління.

Слід підкреслити, що реалізація вказаних напрямків здійснюється в єдиному комплексі з пріоритетами розвитку системи управління людськими ресурсами. Зокрема, у сфері забезпечення ефективності управління людськими ресурсами країни-члени ЄС активно використовують принципи стратегування, які реалізуються з метою оптимізації спроможності виконання пріоритетів загального стратегічного плану професійного навчання публічних службовців, конкретизованого на інституційному рівні (наприклад, EPSO/EUSA) у рамках місцевих стратегій управління персоналом на середньо– та довгострокову перспективу відповідно до загально-корпоративної HR-стратегії. Такий підхід дозволяє активно залучати та задовольняти потреби всіх стейкхолдерів під час професійної підготовки та розвитку публічних службовців у межах розширеного міжвідомчого співробітництва, що відображається у конкретних сертифікованих навчальних програмах професійної підготовки. Дієвість наведеного підходу засвідчується результатами моніторингу та оцінки динаміки змін визначених стратегією показни-

ків, що відображають ступінь досягнення конкретної стратегічної цілі (див. Табл. 1).

Комплексний підхід до розвитку системи професійної освіти публічних службовців в Україні за принципами ЄС передбачає всебічне дослідження існуючих міжнародних програм та європейських стандартів підготовки публічних службовців, виявлення основних тенденцій розвитку такої підготовки в провідних європейських країнах має сприяти визначенню інноваційного досвіду навчання публічних службовців, його використання і впровадження в Україні. Варто зауважити, що кадрова політика сучасного європейського зразка особистісно-орієнтована, тобто формується через модель індивідуального підходу до кадрової одиниці, що поступово знаходить відображення в реформуванні системи професійної освіти публічних службовців і України.

Сучасна реформа, яка дає можливість підвищити ефективність європейської інтеграції України, здійснюється за підтримки Ради Європи, яка підтримує прагнення України реформувати та інституційно зміцнювати систему професійного навчання представників публічної влади, яка має стати гнучкою та інноваційною, створювати належні умови для професійного розвитку та базуватися на сучасних світових стандартах і принципах доброго врядування, адже «досконала сучасна система професійного навчання має створювати необхідні передумови для постійного вдосконалення, стимулювати викладачів покращувати навчальні програми, надавати можливість слухачам отримувати найкращі результати від навчання і застосовувати їх на практиці, а керівництву обирати найбільш ефективне навчання» [13].

Робота з вдосконалення системи професійного навчання ведеться за сприяння Центру експертизи доброго врядування Ради Європи, а саме, з урахуванням його інструментарію з кращих практик, управління людськими ресурсами та аналізу навчальних потреб публічних службовців. Зараз він надає таку підтримку через Програму Ради Європи «Посилення доброго демократичного врядування і стійкості в Україні» в рамках Плану дій Ради Європи для України «Стійкість, відновлення та відбудова» на 2023–2026 роки. Співпраця була започаткована на запит НАДСНаціональн. Вона розпочалася з проведення фахового огляду Ради Європи «Реформування системи підготовки кадрів органів місцевого самоврядування в Україні».

Так спільно були визначені пріоритети подальшої роботи. Серед них – стимулювання попиту та аналіз потреб у навчанні посадових осіб місцевого самоврядування, створення умов для функціонування сучасного конкурентоспроможного ринку навчальних послуг та низка інших рекомендацій [13].

На підтримку реформування системи професійного навчання в Україні за участі Ради Європи було запроваджено цілий ряд новацій. Так, НАДС у 2020 році було відкрито Портал управління знаннями, що сприяло виконанню рекомендацій Ради Європи. Зокрема, портал інформує про наявні освітньо-професійні та освітньо-наукові програми підготовки за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування». Він також дозволяє представникам і представницям публічних органів влади реєструватись для проходження потрібних їм програм підвищення кваліфікації. Також НАДС утворило Експертно-консультативну раду

з питань погодження програм підвищення кваліфікації державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад. Це було здійснено з метою забезпечення якості програм підвищення кваліфікації, розроблених різними суб'єктами надання освітніх послуг у сфері професійного навчання. До роботи ради долучились різні стейкхолдери, в тому числі асоціації органів місцевого самоврядування та міжнародні організації. Вони перевіряють програми підвищення кваліфікації на відповідність до потреб органів публічної влади, пріоритетних напрямів підвищення кваліфікації, а також чинних вимог до змісту і структури програм [13]. У результаті реалізації комплексного підходу та з урахуванням положень Меморандуму безперервної освіти Європейської Комісії нова модель професійного навчання державних службовців, голів місцевих держадміністрацій, їх перших заступ-

Таблиця 1

Динаміка змін показників, що відображають ступінь досягнення стратегічних цілей (складено за [21])

Конкретна ціль	Показник	Базовий рівень 2019/2020 рр.	Кінцевий рівень 2024 р.
Удосконалення лідерських та управлінських навичок та поведінки в інституціях ЄС	Сприймання корисності навчальної діяльності для покращення управлінських навичок, поведінки та ефективності наших менеджерів із ЄС	93%	95%
Покращення загальних навичок всього персоналу для підвищення ефективності в сучасних, високоефективних і стійких установах ЄС	Сприйняття корисності навчальних курсів з розвитку навичок	94%	95%
	Сприйняття корисності ініціатив забезпечення добробуту	93%	95%
Покращення розуміння співробітниками робочого середовища інститутів ЄС, сенсу існування європейського проекту та покращення міжвідомчого співробітництва	Сприйняття корисності навчальних курсів, пов'язаних з ЄС	95%	96%
Посилення ролі Європейської школи адміністрування як центру співробітництва між інститутами ЄС та державами-членами	Кількість міжвідомчих заходів та зустрічей, організованих EUSA	6	9
	Рівень підтримки мережі DISPA (Директори інститутів і шкіль публічного управління)	4	6
	Рівень задоволення програмою публічного управління Erasmus	95%	95%
	Міжвідомча участь у навчальних заходах	37	39
Впровадження високоякісних сертифікованих програм навчання з метою надання допомоги у розвитку талантів співробітників нижчих рангів, які мають потенціал обійняти керівні посади	Уявна корисність програми сертифікаційного навчання після призначення на керівну посаду	96,5%	97%

ників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування, депутатів місцевих рад, яка формується в Україні, базується на таких принципах [9; 13]:

- визначення потреб у професійному розвитку;
- наближеність освітніх послуг до місця проживання та роботи особи;
- обов'язковість та безперервність, забезпечення прагнення до самоосвіти та професійного розвитку протягом усього життя;
- цілеспрямованість, прогностичність та випереджувальний характер;
- інноваційність та практична спрямованість;
- індивідуалізація та диференціація підходів до навчання;
- відкритість;
- гарантованість фінансування професійного навчання.

Це підкреслює те, що, за своєю суттю, професіоналізація публічних службовців є відкритою системою, що активно взаємодіє із викликами сьогодення завдяки виконанню відповідних функцій, а саме [6, с. 55-56]:

1) вивченню зовнішнього середовища та адаптації до нього;

2) створенню умов і можливостей для досягнення мети під час реалізації управлінських функцій та здійсненні державного управління чи забезпечення функцій держави;

3) організації ефективної діяльності системи органів державної влади та органів місцевого самоврядування;

4) дотриманню цінностей системи державного управління на основі мотивації суб'єктів соціального управління, розвитку професійної етики і культури.

Таким чином, розвиток системи професійної освіти публічних службовців в Україні в умовах європейської інтеграції передбачає активне використання досвід країн-членів ЄС, а також офіційних інституцій Європейського Союзу, що має забезпечити адаптацію у вітчизняному досвіді основних принципів та підходів до створення ефективної системи публічної служби за європейськими стандартами.

Висновки. Розвиток системи професійної освіти публічних службовців у країнах-членах ЄС здійснюється в єдиному комплексі з пріоритетами розвитку системи управління людськими ресурсами на основі принципу стратегування з метою оптимізації спроможності виконання пріоритетів загального стратегічного плану професійного нав-

чання публічних службовців, конкретизованого на інституційному рівні у рамках місцевих стратегій управління персоналом на середньо– та довгострокову перспективу відповідно до загально-корпоративної HR-стратегії. Такий підхід дозволяє активно залучати та задовольняти потреби всіх стейкхолдерів під час професійної підготовки та розвитку публічних службовців у межах розширеного міжвідомчого співробітництва, що відображається у конкретних сертифікованих навчальних програмах професійної підготовки. Комплексний підхід до розвитку системи професійної освіти публічних службовців в Україні за принципами ЄС передбачає всебічне дослідження існуючих міжнародних програм та європейських стандартів підготовки публічних службовців, виявлення основних тенденцій розвитку такої підготовки в провідних європейських країнах.

Список використаної літератури:

1. Антонова Л., Козлова Л. Професіоналізація державних службовців та службовців органів місцевого самоврядування як напрям реалізації теорії лідерства в публічному управлінні. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2020. № 1. URL: http://www.dy.nauka.com.ua/pdf/1_2020/6.pdf.
2. Боссарт Д., Деммке К. Державна служба у країнах-кандидатах до вступу до ЄС: нові тенденції та вплив інтеграційного процесу. К.: Міленіум, 2004. 128 с.
3. Весельська М. Оцінювання професійної діяльності публічних службовців України: євроінтеграційний вимір (досвід Польщі). *Публічне урядування*. 2023. №1 (34) С. 29-33. URL: [https://doi.org/10.32689/2617-2224-2023-1\(34\)-3](https://doi.org/10.32689/2617-2224-2023-1(34)-3).
4. Гриненко В. Професійне навчання вищих керівних кадрів для державної служби в зарубіжних країнах. *Вісн. НАДУ*. 2005. № 3. С. 162-169.
5. Дослідження впровадження реформи системи професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування (2018 – 2022 роки) К.: НАДС, 2022.
6. Качан Я. Професіоналізація публічних службовців у сучасних умовах державотворення. *Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права*. 2021. № 6. С. 54-59.
7. Ковбасюк Ю., Гошовська В., Пашко Л. Керівництво та лідерство в системі державної служби. К.: НАДУ, 2011. 147 с.
8. Лозовецька В. Професійна кар'єра особистості в сучасних умовах: монографія / В. Лозовецька. Київ, 2015. 279 с.

9. Михненко А., Гончарук Н., Прокопенко Л. Шляхи удосконалення підготовки державних службовців у контексті європейської інтеграції України. *Командор*. 2005. № 1. С. 9-13.
10. Озірська С., Полянський Ю. Системи державної служби європейських країн: наук.–аналіт. дослідж. К.: УАДУ, 1999. 168 с.
11. Орлів М. Підвищення кваліфікації керівних кадрів органів влади: механізми формування сучасної моделі: монографія / М. Орлів. К.-Івано-Франківськ: «Лілея-НВ», 2018. 300 с.
12. Піганьоль Р., Саковіч М., Ердманн К., Петерсон Б. Система підготовки ДС у Франції, Польщі, Іспанії та Латвії. –К.: НАДУ, 2010. 150 с.
13. Рада Європи підтримує вдосконалення системи професійного навчання в Україні / Офіс Ради Європи в Україні. URL: <https://www.coe.int/uk/web/kyiv/-/the-council-of-europe-supports-the-national-training-system-reform-in-ukraine>.
14. Системи підготовки державних службовців у зарубіжних країнах. – К.: УАДУ, 2000. 424 с.
15. Сікорська І. Підготовка державних службовців у країнах Європи. *Університети і лідерство*. 2016. № 3.
16. Сопілка А. Розвиток системи професійного навчання державних службовців в умовах європейської інтеграції. *Епістемологічні дослідження в філософії, соціальних і політичних науках*. 2023. № 6 (2). С. 142-149. URL: <https://doi.org/10.15421/342334>.
17. Стратегія розвитку системи професійного навчання державних службовців, голів місцевих держадміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад до 2027 року / НАДС. – URL: <https://nads.gov.ua/storage/app/sites/5/%D0%BF%D1%80%D0%BE%D1%84%D0%B5%D1%8.pdf>.
18. Татоян Д., Коломоєць Т. Досвід європейських країн у підготовці та підвищенні професіоналізму публічних службовців. *Грааль науки*. 2021. № 2-3. С. 140-145. <https://doi.org/10.36074/grail-of-science.02.04.2021.028>.
19. Федець А., Ліпенцев А. Сучасні моделі державної служби. *Актуал. проблеми держ. упр.* 2005. № 2. С. 235-253.
20. Хрущ О. Професійне навчання державних службовців: стан і перспективи розвитку. *Науковий часопис Національної академії прокуратури України*. 2018. № 4. С. 74-84.
21. Strategic Plan 2020-2024 / EUROPEAN SCHOOL OF ADMINISTRATION. URL: [eusa_sp_2020_2024_en.pdf](https://eusa-sp_2020_2024_en.pdf).

Rudenko O. M., Tsaryk V. M. Professional education of public civil servants: european integration dimension

The article analyzes and identifies the main priorities of the European dimension of professional education of public servants. The development of the system of professional education of public servants in Ukraine in the context of European integration involves the active use of the experience of EU member states, as well as official institutions of the European Union, which should ensure the adaptation of the basic principles and approaches to creating an effective public service system in accordance with European standards in the domestic experience. The development of the system of professional education of public servants in EU member states is carried out in a single complex with the priorities of the development of the human resources management system based on the principle of strategizing in order to optimize the ability to implement the priorities of the general strategic plan for professional education of public servants, specified at the institutional level within the framework of local human resources management strategies for the medium and long term in accordance with the general corporate HR strategy. This approach allows for the active involvement and satisfaction of the needs of all stakeholders during the professional training and development of public servants within the framework of expanded interdepartmental cooperation, which is reflected in specific certified training programs for professional training. A comprehensive approach to the development of the system of professional education of public servants in Ukraine according to EU principles involves a comprehensive study of existing international programs and European standards for training public servants, identifying the main trends in the development of such training in leading European countries.

Key words: *European countries, professional education, public service, public servants, public servant training system, human resources management.*