

Міністерство освіти і науки України
Національний технічний університет
«Дніпровська політехніка»

Навчально-науковий інститут державного управління
Кафедра державного управління і місцевого самоврядування

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА
кваліфікаційної роботи ступеня магістра

Здобувача вищої освіти Денисенко Таміли Володимирівни

академічної групи 281м-23з-1 ІДУ

спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування

за освітньо-професійною програмою Публічне управління та адміністрування

на тему: «Удосконалення системи професійного розвитку державних службовців у сфері судочинства України»

Керівники	Прізвище, ініціали	Оцінка за шкалою		Підпис
		рейтинговою	інституційною	
кваліфікаційної роботи	Маматова Т.В.			
розділів:				

Рецензент:				
-------------------	--	--	--	--

Нормоконтролер:	Кравцов О.В.			
------------------------	--------------	--	--	--

Дніпро
2024

РЕФЕРАТ

Пояснювальна записка кваліфікаційної роботи ступеня магістра на тему «Удосконалення системи професійного розвитку державних службовців у сфері судочинства України».

66 стор., 51 використаних джерел.

ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ, ДЕРЖАВНИЙ СЛУЖБОВЕЦЬ, ПРОФЕСІЙНИЙ РОЗВИТОК, СФЕРА СУДОЧИНСТВА, УКРАЇНА, НАВЧАННЯ, СИСТЕМА, ПРОЦЕС.

Об'єкт дослідження – процеси забезпечення професійного розвитку державних службовців в Україні.

Предмет дослідження – процеси вдосконалення системи професійного розвитку державних службовців у сфері судочинства України.

Мета дослідження – вивчення особливостей професійного розвитку державних службовців у сфері судочинства України та визначення напрямів удосконалення відповідних процесів.

У першому розділі досліджуються питання нормативно-правового забезпечення професійного розвитку державних службовців в Україні та зарубіжний досвід з цього питання.

Другий розділ присвячено дослідженню сучасного стану та ефективності системи професійного навчання державних службовців у сфері судочинства України.

У третьому розділі розглядаються можливості застосування сучасних технологій та рекомендації щодо стимулювання та співпраці з міжнародними організаціями в контексті професійного розвитку.

Сфера практичного застосування результатів роботи – органи судової влади.

ABSTRACT

Explanatory note of the master's degree qualification thesis on the topic «Improvement of the system of civil servants' professional development in the judiciary of Ukraine»

66 pages, 51 sources.

PUBLIC ADMINISTRATION, CIVIL SERVANT, PROFESSIONAL DEVELOPMENT, JUDICIARY, UKRAINE, TRAINING, SYSTEM, PROCESS.

Object of research – the processes of ensuring the professional development of civil servants in Ukraine.

Subject of research – the processes of improving the system of professional development of civil servants in the judiciary of Ukraine.

The purpose of the study is exploring the peculiarities of professional development of civil servants in the judiciary of Ukraine and identifying areas for improving the relevant processes.

The first section examines the issues of regulatory and legal support for the professional development of civil servants in Ukraine and foreign experience in this area.

The second section is devoted to the study of the current state and effectiveness of the system of professional training of civil servants in the judiciary of Ukraine.

The third section discusses the possibilities of using modern technologies and recommendations for stimulating and cooperating with international organisations in the context of professional development.

The scope of practical application of the results of the work is the judiciary.

ЗМІСТ

ПЕРЕЛІК СКОРОЧЕНЬ.....	5
ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1	
ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ, НОРМАТИВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ ТА ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ	9
1.1. Поняття та сутність професійного розвитку державних службовців	9
1.2. Нормативно-правове забезпечення професійного розвитку державних службовців в Україні	15
1.3. Досвід забезпечення професійного розвитку державних службовців у зарубіжних країнах	19
РОЗДІЛ 2	
АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ СИСТЕМИ ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ У СФЕРІ СУДОЧИНСТВА УКРАЇНИ	26
2.1. Структура та особливості організації процесів професійного розвитку державних службовців у судовій системі України	26
2.2. Аналіз основних проблем і викликів подальшого становлення системи професійного розвитку у сфері судочинства України	32
2.3. Оцінка результативності сучасної системи професійного розвитку у сфері судочинства України	36
РОЗДІЛ 3	
НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ У СФЕРІ СУДОЧИНСТВА	42
3.1. Упровадження сучасних технологій та системи безперервного навчання державних службовців	42
3.2. Пропозиції щодо заохочення державних службовців у сфері судочинства України до професійного розвитку	47
3.3. Співпраця з міжнародними організаціями як основа модернізації системи професійного розвитку державних службовців у сфері судочинства України	53
ВИСНОВКИ	62
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	67

ПЕРЕЛІК СКОРОЧЕНЬ

ЄДЕБО – Єдина державна електронна база з питань освіти

ЄКТС – Європейська кредитно-трансферна система

ЄС – Європейський Союз

ЗУ – Закон України

КМУ – Кабінет Міністрів України

МОП – Міжнародна організація праці

НАДС – Національне агентство України з питань державної служби

НПА – нормативно-правовий акт

НШСУ – Національна школа суддів України

ОБСЕ – Організація з безпеки і співробітництва в Європі

ООН – Організація Об'єднаних Націй

ПРООН – Програма розвитку Організації Об'єднаних Націй

РВ НШСУ – регіональне відділення Національної школи суддів України

ВСТУП

Питання підвищення ефективності державного управління є особливо актуальним у контексті соціально-економічної та політико-правової реформ в Україні. Центральним елементом є вдосконалення судової системи, яка спрямована на забезпечення верховенства права, дотримання прав і свобод громадян, соціальної справедливості. Функціонування системи судочинства значною мірою залежить від професіоналізму державних службовців. Це визначає актуальність системи професійного розвитку державних службовців у цій сфері та потребує удосконалення.

Під час проведення судової реформи та реформування державної служби суспільство стикається з багатьма викликами, як от, відповідність національного законодавства європейським стандартам, впровадження принципів прозорості та підзвітності в діяльності судових установ та забезпечення кадрів з високим рівнем компетентності. Сама ж система професійного розвитку державних службовців у сфері судочинства України сьогодні стикається з низькою проблемою. До цього списку слід віднести недостатній рівень адаптації освітніх програм до сучасних потреб, обмежені можливості застосування інноваційних підходів у навчальному процесі, недостатнє фінансування та недосконала нормативно-правова база. Запозичення міжнародного досвіду роботи є одним із ключових чинників підвищення ефективності роботи судової системи.

Також варто зазначити, що за наявності викликів, пов'язаних з цифровізацією, формуванням правової культури та етики державних службовців та стрімким зростанням обсягу нормативно-правової інформації, що потребує швидкого реагування та адаптації до змін, система професійного розвитку повинна орієнтуватися не лише на оновлення наявних у особи знань та вмінь, а й на розвиток стратегічного мислення та здатності до вирішення загальних проблем.

Питання правового статусу державного службовця в судовій системі та його професійного розвитку вивчали А. Шевченко, А. Гуменюк, Л. Ребуха, В. Юрченко, Л. Корнута. Настанови, практичні посібники щодо розвитку системи професійного навчання розробляються у межах діяльності міжнародних організацій, проєктів і програм (ООН, ОБСЄ, Erasmus+, HELP, IDLO тощо).

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження особливостей професійного розвитку державних службовців у сфері судочинства України та визначення напрямів удосконалення відповідних процесів.

Для досягнення поставленої мети були визначені такі завдання:

1. Дослідити поняття та сутність професійного навчання державних службовців.
2. Охарактеризувати нормативно-правове забезпечення професійного розвитку державних службовців в Україні.
3. Вивчити досвід забезпечення професійного розвитку державних службовців у зарубіжних країнах.
4. Схарактеризувати структуру та особливості організації процесів професійного розвитку державних службовців у судовій системі України.
5. Проаналізувати основні проблеми і виклики подальшого становлення системи професійного розвитку у сфері судочинства України.
6. Здійснити оцінювання результативності сучасної системи професійного розвитку у сфері судочинства України.
7. Охарактеризувати сучасні технології, які можуть бути використані для забезпечення безперервного навчання державних службовців.
8. Розробити пропозиції щодо заохочення державних службовців у сфері судочинства України до професійного розвитку.
9. Визначити міжнародні організації, співпраця з якими може сприяти модернізації системи професійного розвитку державних службовців у сфері судочинства України.

Об'єктом дослідження є процеси забезпечення професійного розвитку державних службовців в Україні.

Предметом дослідження є процеси вдосконалення системи професійного розвитку державних службовців у сфері судочинства України.

Методологічною основою кваліфікаційної роботи є системний підхід, що використовується для вирішення більшості завдань дослідження. За допомогою аналітичного методу здійснено відбір наукової та нормативно-правової інформації за темою дослідження. Основні зміни, що відбуваються у процесах забезпечення якості діяльності організацій публічного сектору, зокрема, органів судової влади, досліджено із застосуванням методу єдності історичного й логічного підходів. Методи формалізації інформації використані у процесі дослідження актуальних проблем і викликів у сфері надання публічних, зокрема судових, послуг в Україні і розроблення пропозицій щодо покращення відповідних процесів.

Результати дослідження можуть бути застосовані для вдосконалення процесів управління якістю у сфері надання судових послуг на регіональному та місцевому рівнях, а також під час розробки пропозицій щодо професійного розвитку державних службовців у сфері судочинства, що має вирішальне значення для побудови сучасної, демократичної та правової держави.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ, НОРМАТИВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ ТА ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ

1.1. **Поняття та сутність професійного розвитку державних службовців**

В умовах сьогодення професійний розвиток є досить значущим. Саме зараз на робочих місцях відбувається повна автоматизація комунікаційних та комп'ютерних технологій, заміна застарілих методик роботи, що в свою чергу вимагає підготовки висококваліфікованих працівників.

Здійснення справедливого правосуддя значною мірою залежить від кадрового забезпечення. Підготовка державних службовців повинна сприяти формуванню високопрофесійного корпусу державних службовців, які результативно та якісно відстоюють права та свободи людини і громадянина, спираючись на наявні професійні уміння та навички, застосовуючи спеціальні знання в сфері державної служби, стратегічне мислення та особистісні якості, що у сукупності є необхідними для прийняття та успішної реалізації управлінських рішень.

У статті 1 Закону України «Про державну службу» визначаються поняття «державна служба» і «державний службовець» [1].

Так, державна служба – це публічна, професійна, політично неупереджена діяльність із практичного виконання завдань і функцій держави, зокрема щодо:

– аналізу державної політики на загальнодержавному, галузевому і регіональному рівнях та підготовки пропозицій стосовно її формування, у тому числі розроблення та проведення експертизи проектів програм, концепцій, стратегій, проектів законів та інших нормативно-правових актів, проектів міжнародних договорів;

- забезпечення реалізації державної політики, виконання загальнодержавних, галузевих і регіональних програм, виконання законів та інших нормативно-правових актів;
- забезпечення надання доступних і якісних адміністративних послуг;
- здійснення державного нагляду та контролю за дотриманням законодавства;
- управління державними фінансовими ресурсами, майном та контролю за їх використанням;
- управління персоналом державних органів;
- реалізації інших повноважень державного органу, визначених законодавством [1].

Державний службовець – це громадянин України, який займає посаду державної служби в органі державної влади, іншому державному органі, їх апараті (секретаріаті), одержує заробітну плату за рахунок коштів державного бюджету та здійснює встановлені для цієї посади повноваження, безпосередньо пов'язані з виконанням завдань і функцій такого державного органу, а також дотримується принципів державної служби [1].

Процес проходження державної служби є тривалим, оскільки складається з послідовних етапів, що потребують розвитку професійних якостей державного службовця. «Професійний розвиток професійний розвиток – безперервний, свідомий, цілеспрямований процес особистісного та професійного зростання, що базується на інтеграції знань, умінь і компетентностей» [1]. За час здійснення професійної діяльності формуються необхідні професійні навички, які визначають рівень професіоналізму конкретного службовця. Важливою складовою є необхідність управління процесами професійного розвитку, оскільки лише так можна створити конкурентні умови у сфері державної служби, що підвищуватиме професійні якості та ефективність діяльності службовців на займаних посадах.

Необхідність професійного навчання державного службовця визначається його безпосереднім керівником та службою управління

персоналом державного органу за результатами оцінювання службової діяльності. Керівник державної служби забезпечує професійне навчання державних службовців, вперше призначених на посаду державної служби, протягом року з дня їх призначення. Підвищення рівня професійної компетентності державних службовців проводиться протягом проходження служби, а підвищення кваліфікації – не рідше одного разу на три роки.

Державні службовці можуть реалізовувати своє право на професійне навчання через: підготовку за магістерськими програмами, підвищення кваліфікації, стажування та самоосвіту. Дослідимо більш детально кожен з видів професійного навчання.

Підготовка за магістерськими програмами – успішне виконання державними службовцями відповідної освітньо-професійної програми, що є підставою для присудження ступеня вищої освіти за рівнем магістра за спеціальностями, що є необхідними для професійної діяльності на державній службі, зокрема за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування».

Здобуття освіти здійснюється відповідно до Порядку прийому на навчання за освітньо-професійною програмою підготовки магістрів за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» галузі знань 28 «Публічне управління та адміністрування», затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 29 липня 2009 р. № 789, у закладах вищої освіти, які за результатами щорічного конкурсного відбору визначено виконавцями державного замовлення [2].

Умовами для вступу на навчання за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» за державним замовленням НАДС є:

- наявність ступеня вищої освіти магістра (спеціаліста), бакалавра;
- робота органах державної влади чи органах місцевого самоврядування;

– наявність стажу державної служби або служби в органах місцевого самоврядування не менш як один рік на момент подання документів до приймальної комісії.

Атестація за результатами навчання здійснюється у формі єдиного державного кваліфікаційного іспиту в порядку, визначеному Кабінетом Міністрів України, або може проводитися в інших формах, визначених стандартами вищої освіти.

13 липня 2011 року постановою Кабінету Міністрів України № 752 створено Єдину державну електронну базу з питань освіти [3]. На офіційному вебсайті ЄДЕБО можна ознайомитись з актуальним переліком закладів вищої освіти, які мають право на провадження освітньої діяльності з підготовки магістрів за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування».

Підвищення кваліфікації – набуття державними службовцями нових та/або вдосконалення раніше набутих компетентностей у межах професійної діяльності або галузі знань, що здійснюється закладами освіти, установами, організаціями, які мають право надавати відповідні освітні послуги, незалежно від форми власності.

Підвищення кваліфікації здійснюється за програмами, які за змістом навчання поділяються на загальні і спеціальні [4].

Загальні програми підвищення кваліфікації - програми, які охоплюють загальні питання державного управління та місцевого самоврядування, питання запобігання корупції, зміни у законодавстві з питань державної служби, служби в органах місцевого самоврядування, європейської та євроатлантичної інтеграції, питання забезпечення прав і свобод людини, рівних прав та можливостей жінок і чоловіків, забезпечення кібербезпеки, підвищення рівня володіння іноземною мовою, яка є офіційною мовою Ради Європи, державною мовою, питання застосування міжнародного гуманітарного права в умовах збройного конфлікту, забезпечення післявоєнного відновлення та розвитку України, а також інші питання,

визначені відповідними державними, регіональними, місцевими програмами, стратегіями.

Спеціальні програми – програми, які охоплюють питання функціонування та основних напрямів діяльності окремого державного органу.

В свою чергу, загальні та спеціальні програми підвищення кваліфікації за тривалістю та інтенсивністю програми підвищення кваліфікації поділяються на: професійні (сертифікатні) програми підвищення кваліфікації обсягом не менше 2 кредитів ЄКТС та короткострокові програми обсягом 0,2 – 1 кредит ЄКТС [5].

Підвищення кваліфікації передбачає очну (денну, вечірню), дистанційну та змішану (очну та дистанційну з використанням спеціальних інтернет-платформ, вебсайтів тощо) форми навчання.

Загальні професійні (сертифікатні) програми розробляються з урахуванням вимог відповідних професійних стандартів (у разі наявності), затверджуються відповідними суб'єктами надання освітніх послуг у сфері професійного навчання (провайдерами) та підлягають акредитації відповідно до вимог пункту 13 Положення про систему професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад [6].

Загальні короткострокові програми розробляються, затверджуються відповідними суб'єктами надання освітніх послуг у сфері професійного навчання та погоджуються з НАДС.

Спеціальні професійні (сертифікатні) та короткострокові програми розробляються, затверджуються провайдерами та погоджуються з відповідними замовниками освітніх послуг у сфері професійного навчання за такими програмами шляхом прийняття розпорядчого документа.

За результатами підвищення кваліфікації за професійними (сертифікатними) програмами, за умови їх успішного виконання, видається

сертифікат про підвищення кваліфікації, а за короткостроковими програмами – відповідний документ про підвищення кваліфікації (сертифікат, посвідчення, свідоцтво тощо).

Для державних службовців, яких вперше призначено на посаду державної служби, зокрема на посаду державної служби категорії «А» та «Б» протягом року з дня їх призначення на посаду та для державних службовців, які займають посади державної служби, не рідше одного разу на три роки, підвищення кваліфікації за загальними та/або спеціальними професійними (сертифікатними) програмами є обов'язковим.

Стажування – з метою підвищення рівня професійної компетентності державного службовця може проводитися його стажування з відривом від служби строком від одного до шести місяців на іншій посаді державної служби в іншому державному органі або за кордоном відповідно до законодавства. На період стажування за державним службовцем зберігаються його посада та заробітна плата. Порядок проходження стажування затверджується НАДС [7].

Самоосвіта державного службовця - здійснення професійного навчання у формі онлайн-навчання на освітніх веб-платформах, участі у конференціях, науково-практичних конференціях, фахових семінарах, тренінгах, майстер-класах, курсах з оволодіння практичними навичками тощо.

Так, для функціонування державного управління необхідним є високопрофесійний персонал державної служби, задля наявності якого необхідно створити ефективну систему підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців. Для цього можна використовувати практику запозичення іноземного досвіду, використання сучасних технологій, впровадження системи безперервного навчання державних службовців та стимулювання їх до самостійного професійного розвитку.

1.2. Нормативно-правове забезпечення професійного розвитку державних службовців в Україні

Важливим напрямом формування команди з висококваліфікованих та компетентних кадрів є професійне навчання державних службовців. У зв'язку з реформуванням системи державного управління в Україні та інтеграції її до європейських стандартів, все більшої необхідності потребує підготовка сучасних кадрів для виконання завдань держави та реалізації прав громадян. Однак при цьому постає питання чи достатньо на законодавчому рівні унормована система підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців України, чи є вона ефективною.

Законодавчим підґрунтям професійного навчання державних службовців є закони України: «Про державну службу» від 10 грудня 2015 року № 889-VIII; «Про освіту» від 05 вересня 2017 року № 2145-VIII; «Про вищу освіту» від 01 липня 2014 року № 1556-VII [1; 8; 9].

Відповідно до статей 7 та 8 ЗУ «Про державну службу» [1] державний службовець має право на професійне навчання і просування по службі з урахуванням професійної компетентності, а також зобов'язаний постійно підвищувати рівень своєї професійної компетентності та удосконалювати організацію службової діяльності.

Стаття 48 ЗУ «Про державну службу» [1] визначає, що державним службовцям створюються умови для підвищення рівня професійної компетентності шляхом професійного навчання, яке проводиться постійно. Професійне навчання державних службовців проводиться за рахунок коштів державного бюджету та інших джерел, не заборонених законодавством, через систему підготовки, перепідготовки, спеціалізації та підвищення кваліфікації, зокрема в галузі знань «Публічне управління та адміністрування», у встановленому законодавством порядку в навчальних закладах, установах, організаціях незалежно від форми власності, які мають право надавати освітні послуги, у тому числі за кордоном.

Основними принципами підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державної служби можна зазначити: рівність можливостей та умов проходження державної служби для громадян, на яких не поширюються обмеження, пов'язані із прийняттям на державну службу; забезпечення професійної підготовки та проведення її в різних форматах; спрямування навчання на забезпечення державного суверенітету, прав і свобод людини; удосконалення знань і умінь протягом проходження державної служби; висока моральність; служіння народу України тощо.

Метою професійного навчання державних службовців є забезпечення високого рівня ефективності, набуття та вдосконалення їхніх професійних знань, умінь та навичок, що забезпечує відповідний рівень їхньої професійної кваліфікації для професійної діяльності.

Закон України «Про державну службу» [1] відповідає Європейським принципам та спрямований на вирішення основних питань державної служби. Однак деякі його положення потребують удосконалення, а для ефективної реалізації необхідні консолідовані зусилля усіх органів державної влади, спрямовані насамперед на підвищення рівня довіри громадян до державної служби.

Наразі правове регулювання у сфері професійного навчання унормовано правовими актами. Основним НПА, який визначає організаційні засади професійного навчання державних службовців, є Положення про систему професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад, затверджене постановою Кабінету Міністрів України від 06 лютого 2019 року № 106 [6]. Цим Положенням визначено:

- способи реалізації державними службовцями права на професійне навчання;
- обов'язковість підвищення кваліфікації за загальними, спеціальними професійними (сертифікатними) та короткостроковими програмами;

- процедуру визначення потреб у професійному навчанні.

Концепція реформування системи професійного навчання державних службовців, голів державних місцевих адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад, схвалена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 01 грудня 2017 року № 974-р має на меті визначення стратегічних напрямів, механізмів та строків формування сучасної ефективної системи професійного навчання державних службовців, яка забезпечить підвищення рівня їхньої професійної компетентності та буде зорієнтована на потреби особистості у професійному розвитку протягом усього життя та сприятиме упровадженню принципів належного врядування [10].

Система професійного навчання державних службовців є цілісною сукупністю взаємопов'язаних компонентів, що охоплює:

- визначення потреб у професійному навчанні;
- формування, розміщення і виконання державного замовлення;
- формування мотивації до підвищення рівня професійної компетентності;
- забезпечення функціонування і розвитку ринку надання освітніх послуг у сфері професійного навчання;
- моніторинг та оцінку якості навчання.

Зазначається, що нова модель професійного навчання державних службовців має базуватися на наступних принципах:

- визначення потреби у професійному розвитку;
- наближеності освітніх послуг до місця проживання та роботи особи;
- обов'язковості та безперервності;
- цілеспрямованості, прогностичності та випереджувального характеру;
- інноваційності та практичної спрямованості;
- індивідуалізації та диференціації підходів до навчання;
- відкритості;

– гарантованості фінансування професійного навчання.

Стратегія реформування державного управління України на 2022-2025 роки, схвалена розпорядженням КМУ від 21 липня 2021 р. № 831-р вимагає заходів щодо підвищення професійного рівня державних службовців, удосконалення системи навчання та адаптації до міжнародних стандартів [11].

Підвищення якості професійного навчання державних службовців є невід’ємним компонентом модернізації державного управління. На жаль, значна кількість державних службовців не можуть повною мірою задовольнити потреби у підвищенні кваліфікації. Саме тому Стратегія передбачає сприяння формуванню дієвих механізмів мотивування державних службовців до професійного розвитку та безперервної освіти.

Національне агентство України з питань державної служби здійснює ключову роль у нормативно-правовому регулюванні професійного розвитку державних службовців. НАДС готує та надає завдання, які регулюють порядок організації професійного навчання, підвищення кваліфікації, атестації державних службовців, а також інші питання, пов’язані з професійним розвитком, затверджує стандарти та типові програми підвищення кваліфікації, які використовують закладами освіти та центрами підвищення кваліфікації для навчання державних службовців, співпрацює з навчальними закладами і тренінговими центрами, що здійснюють навчання державних службовців, розробляє низку методичних рекомендацій щодо оцінювання результатів службової діяльності державних службовців і забезпечення належного проведення кожного етапу такого оцінювання, а у разі внесення змін до нормативно-правових актів з питань згаданого оцінювання, здійснюється актуалізація тих методичних рекомендацій, які потребують оновлення у зв’язку із такими змінами.

На сьогоднішній день механізм з визначення потреб державних службовців є недосконалим, оскільки відсутня комплексна система моніторингу та оцінки якості освітніх послуг з професійного навчання

державних службовців відповідно до європейських стандартів забезпечення якості освіти. Кадрове забезпечення потребує подальшого удосконалення, а професійна освіта має розвиватись.

1.3. Досвід забезпечення професійного розвитку державних службовців у зарубіжних країнах

Велика кількість країн проводили реформування державної служби протягом тривалого часу. У кожній з них є власне бачення функцій держави, але, у той же час, існує низка схожостей. Досвід розвитку є позитивним та результативним, що може слугувати зразком для нашої держави. Хоча Україна є менш розвиненою країною, по відношенню до деяких країн, але плюсом в цій ситуації є можливість запозичення у зарубіжних країн досвіду професійного розвитку державних службовців для вдосконалення вітчизняної системи державної служби. Вважаю, можна врахувати напрацювання країн з різними підходами до професійного розвитку. Деякі з таких країни: Франція, Німеччина, Велика Британія, Канада та Польща. Розглянемо більш детально кожен з зазначених країн.

Французький підхід до державної служби вважається одним з найбільш ефективних та стабільних. Державна служба у Франції вирізняється високими стандартами професіоналізму, централізованою структурою та вимогливими процесами відбору. Прийняття на державну службу здійснюється за конкурсом, особи, що пройшли конкурс, працюють на умовах стажування впродовж року. у Франції громадяни країн Євросоюзу також можуть брати участь у конкурсах на заміщення посад державних службовців, але деякі сфери діяльності, як наприклад, юстиція, поліція, доступні лише для громадян Франції. Державна служба тут є повністю регламентованою і закритою системою службової кар'єри.

Особливість проходження державної служби полягає у тому, що державний службовець, вступивши на службу, вже не іде з неї аж до пенсії,

але поступово просувається по службових щаблях [12]. Перспективи кар'єри французьких чиновників є одним із головних чинників мотивації державних службовців. Для працівника встановлюються гарантії, що добросовісне виконання службових обов'язків гарантує стабільне матеріальне забезпечення.

Спільне з українським законодавством: державні службовці Франції повинні тримати політичний нейтралітет, дотримуватись норм права, вони не можуть поєднувати свою роботу з будь-якою іншою, окрім, викладацької.

Система державної служби у Франції поділена на три основні категорії: категорія А, категорія В і категорія С. Категорія А включає посади високого рівня управління та аналітичні функції, категорія В відповідає за середній рівень управління, а категорія С – за виконавчі завдання. Класифікація визначає рівень заробітної плати, повноваження та вимоги до освіти.

Професійний розвиток державних службовців є невід'ємною частиною їхньої кар'єри. Навчальні програми організовуються на державному рівні та включають курси з підвищення кваліфікації, управлінських навичок та адаптації до нових викликів, таких як цифровізація. Навчальні центри та спеціалізовані установи також проводять тренінги та семінари. Варто зазначити що у французькій системі державної служби діє механізм ротації кадрів, що дозволяє службовцям здобувати новий досвід у різних відомствах і на різних рівнях управління. Це підвищує гнучкість та мобільність кадрів, сприяючи обміну знаннями та найкращими практиками.

Німецька система державної служби є подібною до французької, проте має головну особливість у вигляді трьох видів правового статусу, що поділяються за рівнем захищеності та обсягом обов'язків державного службовця [13].

1. Підготовча служба – має найменшу правову захищеність, службовця можуть звільнити за вчинення дисциплінарного проступку. На цьому етапі службовець не обіймає жодної посади, а лише проходить теоретичну та практичну підготовку до перебування на всіх посадах, характерних

професійному напрямку, з якого він здобуває освіту. Для службовців простого рівня підготовча служба триває півроку, середнього рівня – 2 - 2,5 роки, підвищеного рівня - 3 роки, вищого рівня – 2 - 2,5 роки. За умови успішного проходження підготовчої служби, службовець допускається до складання «кар'єрного» іспиту, після якого службовця призначають на посаду, що означає перехід на випробувальну службу.

2. Випробувальна служба – починається із призначення на посаду і триває, як правило, від одного року у службовців простого рівня до трьох років у службовців високого. Тут характерним є посилення правової захищеності службовця, яке проявляється в неможливості його звільнення без наявності передбачених законом обставин.

3. Власне державна служба – даний статус характеризується найвищим рівнем правової захищеності та є перебуванням у публічно-правових відносинах.

Законодавство Німеччини про державну службу розмежовує категорії осіб: чиновників, службовців і працівників. В законодавстві зазначено чотири категорії чинів (нижчий, середній, високий, найвищий) та передбачено 16 рангів, які заміщуються шляхом конкурсного добору після проходження випробувального терміну. Найвищим категоріям посад можуть бути присвоєні чотирнадцятий, п'ятнадцятий, шістнадцятий ранги. Зв'язки чиновників з державою розглядаються як публічно-правові, а службовців і працівників – як приватно-правові. Чиновників призначають довічно, а з службовцями і працівниками укладають трудову угоду, яка може бути розірвана.

Заробітна плата державного службовця визначається фіксованою сіткою оплати праці та законодавчо затвердженими окладами. Рівень оплати залежить від посади, стажу та рангу. Державні службовці звільняються від сплати внесків соціального забезпечення, а сплачують лише податок на прибуток.

У Сполученому Королівстві Великої Британії становлення сучасної державної служби відбулося порівняно недавно. Зараз у нормативно-правових актах держави відсутні чіткі визначення понять «державна служба» та «державний службовець». Натомість використовуються поняття «цивільна служба» і «цивільний службовець». До державних службовців Великої Британії не належать міністри, судді, збройні сили, поліція, співробітники місцевого самоврядування, співробітники Національної служби охорони здоров'я, співробітники королівського двору, особи, які обіймають політичні посади або посади в партії [14].

Для зарахування на деякі посади та перебування на них обов'язковими є: наявність британського громадянства, вікові обмеження й наявність диплому про спеціальну, вищу освіту чи ученого ступеня. Процедура відбору складається декількох етапів. Перший – письмова доповідь на задану тему. Письмовий іспит загального типу є головною умовою вступу на цивільну службу, який ґрунтується на програмах провідних університетів – Оксфорда і Кембриджа. У разі успішного проходження першої стадії відбору протягом двох днів проводяться тести й інтерв'ю, після чого представники Відділу по остаточному відбору на підставі оцінки, даної екзаменаторами членами Ради по інтерв'ю, проводять заключну співбесіду, у результаті чого вирішується питання про зарахування.

Професійне навчання державних службовців у Великій Британії є систематичним і багаторівневим процесом, орієнтованим на розвиток ключових компетенцій, лідерських навичок та адаптацію до сучасних викликів. Завдяки широкому спектру освітніх програм державні службовці мають можливість постійно підвищувати свій професійний рівень і відповідати високим стандартам ефективності.

У процесі оцінювання результатів діяльності використовується система 360-градусного зворотного зв'язку, коли включаються відгуки не лише від безпосереднього керівника, але й від колег, підлеглих та інших залучених осіб. Окрім щорічної оцінки, часто проводяться проміжні огляди (наприклад,

щоквартально), під час яких аналізується прогрес у досягненні цілей. Такі огляди дозволяють виявляти труднощі на ранніх етапах і коригувати план дій або цілі.

Україна може використати досвід Сполученого Королівства Великої Британії щодо питань вступу на державну службу, професійного навчання та оцінювання результатів діяльності.

Також, корисним для України може бути досвід Канади, де призначення на державну службу відбувається на підставі здобутків і заслуг, без впливу політичних міркувань. У Канаді діє Комісія державної служби, яка відповідає за всі призначення на державну службу, а також за ротацию всередині держслужби. Вона є незалежною агенцією, що має на меті збереження цінностей професійної державної служби [15].

Підготовка фахівців з державного управління загалом входить до компетенції шкіл, коледжів та університетів, проте існує декілька окремих самостійних навчальних центрів. Хоча навчальні заклади і взаємодіють з органами державної влади, але безпосередньо ними не управляються. Оцінювання якості підготовки здійснюють Канадський інститут державного управління та Канадська асоціація програм з державного управління.

Державна служба Канади базується на високих етичних вимогах, де найвищою цінністю усіх її структур вважається особистість та формування прогресивного демократичного світогляду державних службовців.

Професійне навчання державних службовців розглядається як одне з першочергових завдань, без розв'язання якого неможливо забезпечити ефективність суспільно-політичних перетворень.

У Польщі стати державним службовцем можливо шляхом укладання трудового договору, а також шляхом призначення. Так, за наявності в органі державної влади вакантної посади на неї оголошують конкурс. Оголошення публікуються в «Бюлетені публічної інформації» та на комерційних інтернет-сайтах [16]. В інтернет-просторі Польщі існує єдина офіційна сторінка з переліком усіх оголошень про роботу в органах влади - Управління цивільної

служби. Термін подання заяв на конкурс різний і може відрізнятись залежно від установи. Провівши набір, кандидати запрошуються на співбесіду, але перед цим складають тест. Особи, які здали всі необхідні документи, склали тест та успішно пройшли співбесіду, стають працівниками державної служби і повинні впродовж року пройти підготовчу службу.

Особливістю є те, що після проходження конкурсу оголошуються прізвища прийнятих на роботу, а також тих осіб, які не були прийняті на держслужбу. Таким чином, сама процедура іспиту та отримані результати всіх учасників є повністю відкритими для громадськості. Особи, які успішно пройшли процедуру відбору, але не були прийняті до органу державної влади, можуть бути зараховані до кадрового резерву, дані про що теж публічно оголошуються.

Досвід Польщі щодо оцінювання під час вступу на держслужбу кваліфікації та компетенцій державного службовця, де основна увага звертається на демонстрацію умінь і навичок, а також вироблення гнучкості та швидкого реагування на потреби суспільства, має бути запозичений більшістю країн.

Державні службовці як в Україні, так і в Польщі мають право на просування по службі. Орган державної влади направляє державного службовця на підготовку, перепідготовку та підвищення кваліфікації та зобов'язаний відшкодувати службовцю всі витрати, здійснені працівником у ході здобуття додаткової освіти, а також на друк матеріалів та на презентації чи іспити. Державний службовець зобов'язується відшкодувати витрати, понесені в ході навчання, якщо він не виконує встановлених правил та вимог навчального процесу або якщо він відмовляється від проходження державної служби протягом двох років після завершення навчання.

Отож, проаналізувавши досвід зарубіжних країн в системі професійного розвитку державних службовців, можна дійти висновку, що від професійної компетентності, бажання до самовдосконалення та службового зростання кадрів залежить успішність проведення реформування зазначеної

системи. Сучасні реалії кожного дня потребують від службовців умінь знаходити нестандартні рішення, бути комунікабельними та гнучкими.

Розвиток державної служби передбачає послідовне здійснення систематизованих за напрямками й етапами комплексів практичних заходів (правових, організаційних, інформаційних, фінансових тощо), спрямованих на забезпечення єдності всіх елементів, що складають державну службу, на чіткій взаємозв'язок усіх її інституціональних положень з діяльністю корпусу державних службовців.

Зарубіжний досвід підготовки та вдосконалення професійного розвитку державних службовців заслуговує на увагу українських навчальних закладів, зокрема, під час розроблення освітніх програм для здобувачів всіх рівнів вищої освіти та програм короткотермінової підготовки державних службовців у сфері судочинства.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ СИСТЕМИ ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ У СФЕРІ СУДОЧИНСТВА УКРАЇНИ

2.1. Структура та особливості організації процесів професійного розвитку державних службовців у судовій системі України

Судова система є невід’ємною частиною правової держави. Саме вона забезпечує захист прав, свобод та інтересів кожної особи, суспільства та держави. Судова система України зазнає змін, що в свою чергу, встановлюють нові вимоги до працівників щодо підвищення їх професійної компетентності. Професійний розвиток працівників суду та суддів є важливою складовою для забезпечення ефективності правосуддя та дотримання принципів верховенства права. За будь-яких обставин судова влада повинна залишатися компетентною, бути обізнаною та готовою до різноманітних викликів, має гарантувати оперативний та якісний розгляд справ.

Професійний розвиток має вагомий вплив на якість правосуддя. Компетентні та добре обізнані судді здатні ухвалювати більш обґрунтовані та справедливі рішення, що підвищує довіру громадян до судової системи.

Структура професійного розвитку державних службовців у судовій системі України передбачає багаторівневий підхід.

Професійний розвиток державних службовців у судовій системі регулюється низкою законів, підзаконних актів та нормативно-правовими актами, які приймаються в порядку підвищення кваліфікації та проходження професійної підготовки [17].

До основних законодавчих актів, які забезпечують професійний розвиток службовців судової системи належать Закон України «Про державну службу», який регулює відносини, що виникають у зв'язку із

вступом на державну службу, її проходженням та припиненням, визначає правовий статус державного службовця та Закон України «Про судоустрій і статус суддів», який визначає правові засади організації судової влади та здійснення правосуддя в Україні з метою захисту прав, свобод та законних інтересів людини і громадянина, прав та законних інтересів юридичних осіб, інтересів держави на засадах верховенства права, визначає систему судів загальної юрисдикції, статус професійного судді, народного засідателя, присяжного, систему та порядок здійснення суддівського самоврядування і встановлює систему і загальний порядок забезпечення діяльності судів та регулює інші питання судоустрою і статусу суддів [18].

Розглянемо органи, що забезпечують розвиток правників апарату суду. Національна школа суддів України – державна установа зі спеціальним статусом, що забезпечує підготовку висококваліфікованих кадрів для судової системи та здійснює науково-дослідну діяльність. Утворена при Вищій кваліфікаційній комісії суддів України і здійснює свою діяльність відповідно до Закону України «Про судоустрій і статус суддів» та статуту. Варто зазначити, що на НШСУ не поширюється законодавство про вищу освіту.

До завдань НШСУ належить:

- спеціальна підготовка кандидатів на посаду судді;
- підготовка суддів, у тому числі обраних на адміністративні посади в судах;
- періодичне навчання суддів з метою підвищення рівня їхньої кваліфікації;
- проведення курсів навчання, визначених кваліфікаційним або дисциплінарним органом, для підвищення кваліфікації суддів, які тимчасово відсторонені від здійснення правосуддя;
- підготовка працівників апаратів судів та підвищення рівня їхньої кваліфікації;
- проведення наукових досліджень з питань удосконалення судового устрою, статусу суддів і судочинства;

- вивчення міжнародного досвіду організації та діяльності судів;
- науково-методичне забезпечення діяльності судів, Вищої кваліфікаційної комісії суддів України та Вищої ради правосуддя.

Підготовку слухачів Національної школи суддів України забезпечує високопрофесійний викладацький склад. До навчального процесу залучаються судді Верховного Суду України, господарських, адміністративних судів; апеляційних та місцевих судів загальної юрисдикції, викладачі вищих навчальних закладів.

Міжнародна діяльність НШСУ спрямована на налагодження зав'язків та співробітництва з міжнародними організаціями, проектами та програмами міжнародної технічної допомоги, посольствами країн, акредитованих в Україні, іноземними закладами суддівської освіти з метою залучення найкращого світового досвіду та фінансування для вирішення нагальних потреб підготовки професійних кадрів для судової системи України.

Ще одним органом забезпечення розвитку є відділ кадрів у судах. До основних завдань відділу належить здійснення заходів щодо виконання завдань з організаційного забезпечення діяльності суду, спрямованих на створення умов для повного і незалежного здійснення правосуддя; прогнозування та планування потреб суду в кадрах, формування кадрового резерву та робота з ним; організація роботи з підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників суду, проведення атестації державних службовців суду, впровадження сучасних форм роботи з персоналом; забезпечення прав, пільг і соціальних гарантій працівників суду; здійснення аналітичної та організаційної роботи з кадрового управління; сприяння розвитку персоналу; здійснення контролю за дотриманням вимог законодавства про працю, про державну службу, про судоустрій і статус суддів, про боротьбу з корупцією та дотриманням Загальних правил поведінки державного службовця, Правил поведінки працівника суду й Правил внутрішнього трудового розпорядку.

Задля знання актуального законодавства, практики його застосування при розгляді цивільних, кримінальних, господарських та адміністративних справ, а також, для кваліфікованого виконання службових обов'язків необхідно регулярно проходити навчання. В системі судів запроваджено наступні форми підвищення кваліфікації: самостійне навчання; постійно діючі тематичні семінари та тренінги; навчальні курси з запозичення міжнародного досвіду.

Самостійне навчання працівників апарату суду є важливою складовою їхнього професійного розвитку, що дозволяє підвищити рівень знань та компетенцій відповідно до сучасних вимог і умов роботи. Це найбільш результативна форма навчання, яка забезпечує гнучкість у навчанні та можливість адаптації до змін у законодавстві. Працівники можуть використовувати різноманітні джерела для самостійного навчання, наприклад, навчальні посібники та книги, юридичні бази даних з актуальною інформацією, онлайн-конференції тощо. Самостійне навчання стає ефективнішим за наявності чіткого індивідуального плану професійного розвитку, в якому зазначають перелік тем для вивчення, графік занять та поставлені цілі як кінцевий результат навчання. Завдяки вільному доступу до інформаційних ресурсів, електронних навчальних платформ та підтримці зі сторони керівництва працівники можуть покращити свої знання.

Завдяки курсам та тренінгам, що проводяться на постійній основі, працівники апарату суду дізнаються про останні зміни в законодавстві, судовій практиці та вивчають нові методики роботи. В основу такого типу навчання закладаються як загальні правові знання, так і спеціалізовані теми, що допомагають у вирішенні конкретних типів справ. Окрім цього судді та працівники мають можливість постійно вдосконалювати свої знання та навички, приймаючи участь у семінарах, конференціях та інших формах навчання, які сприяють обміну досвідом.

Ще одним важливим елементом професійного розвитку є вивчення міжнародного досвіду та співпраця з іноземними колегами, що надає

розуміння інноваційних підходів до вирішення правових питань. Професійний розвиток має значний вплив на якість правосуддя, адже саме компетентні та добре обізнані судді здатні забезпечувати справедливий та неупереджений розгляд справ, а це підвищує довіру громадян до судової системи.

Для планування професійного розвитку державного службовця, спрямованого на набуття та вдосконалення його професійних знань, умінь та навичок, що забезпечують відповідний рівень професійної кваліфікації для його професійної діяльності на займаній посаді відповідно до встановлених посадових обов'язків, рекомендується скласти індивідуальну програму підвищення рівня професійної компетентності державного службовця [19].

Отже, індивідуальна програма – це документ, що визначає індивідуальні потреби державного службовця у професійному навчанні, форму та види проходження такого навчання. Потреби у професійному навчанні визначаються у вигляді професійних компетентностей, які необхідно набути або вдосконалити.

Індивідуальна програма складається державним службовцем разом із службою управління персоналом на основі визначених для державного службовця завдань на наступний рік і ключових показників та потреб у професійному навчанні, а також за результатами оцінювання його службової діяльності у грудні року, що передує звітному, але не пізніше десяти робочих днів після визначення для такого державного службовця завдань і ключових показників.

Під час складання індивідуальної програми варто враховувати обов'язковість професійного навчання, а саме, підвищення кваліфікації за загальними та/або спеціальними професійними (сертифікатними) програмами є обов'язковими для державних службовців вперше призначених на посаду державної служби категорії «А» та «Б» протягом року з дня їх призначення та для осіб, які займають посади державної служби, не рідше одного разу на три роки. Державні службовці в межах виконання

індивідуальних програм мають набирати не менше одного кредиту ЄКТС протягом календарного року, у тому числі 0,1-0,2 кредиту ЄКТС самоосвіти, якщо інше не передбачено Положенням про систему професійного навчання.

Щокварталу через індивідуальні співбесіди та аналіз сертифікатів про участь у професійному навчанні, для забезпечення належного виконання індивідуальної програми, проводиться моніторинг [20]. Суб'єктами проведення моніторингу є державний службовець, безпосередній керівник державного службовця та представник служби управління персоналом.

Заключним етапом є оцінювання результатів службової діяльності державних службовців категорії «А», «Б», і «В», що здійснюється щороку для визначення якості виконання поставлених завдань, а також з метою прийняття рішення щодо преміювання та планування їхньої кар'єри. Таке оцінювання проводиться на підставі показників результативності, ефективності та якості, визначених з урахуванням посадових обов'язків державного службовця, а також дотримання ним правил етичної поведінки та вимог законодавства у сфері запобігання корупції, виконання індивідуальної програми професійного розвитку, а також показників, визначених у контракті про проходження державної служби (у разі укладення). За результатами оцінювання службової діяльності державного службовця йому виставляється негативна, позитивна або відмінна оцінка з її обґрунтуванням.

Порядок проведення оцінювання результатів службової діяльності державних службовців затверджується Кабінетом Міністрів України. Варто зауважити, що керівник державної служби в апараті органу судової влади може проводити оцінювання результатів службової діяльності державних службовців з урахуванням особливостей проходження державної служби в апараті органу.

Отож, структура професійного розвитку державних службовців у судовій системі України орієнтована на всебічне підвищення рівня знань та навичок, що відповідає сучасним викликам. Системний підхід до навчання,

використання новітніх технологій і міжнародного досвіду дозволяє якісно та ефективно виконувати службові обов'язки в судовій системі.

2.2. Аналіз основних проблем і викликів подальшого становлення системи професійного розвитку у сфері судочинства України

Набрання чинності Закону України «Про державну службу», в якому одним із принципів державної служби визначено професіоналізм як компетентне, об'єктивне і неупереджене виконання посадових обов'язків, постійне підвищення державним службовцем рівня своєї професійної компетентності, стало законодавчим підґрунтям для актуалізації нових поглядів на систему професійного навчання.

Професійний розвиток державного службовця визначається як мета, сенс і цінність професійної культури як особистості та конкретного фахівця; складний, суперечливий і багатогранний процес, який складається з особистісного, професійного та фахового розвитку, детермінований, як правило, соціальними, професійно-технологічними, віковими, особистісними, провідними індивідуально-психічними, професійно важливими та фаховими якостями та рисами, має відкритий, нерівномірний і гетерохронний характер; результат постійного пошуку відповіді щодо сутності суперечностей (зовнішні та внутрішньо особистісні), які постійно виникають у професійній діяльності, та намагання фахівця їх вирішити або зняти; необхідна умова успішної професійної діяльності фахівця; необхідна умова особистісної та професійної самоактуалізації фахівця в професійній і фаховій діяльності [21].

Згадана раніше Концепція реформування системи професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад стала орієнтиром для формування нової моделі системи професійного навчання, окреслив шляхи розв'язання проблеми неефективності системи підготовки, спеціалізації та підвищення

кваліфікації державних службовців. Документом закладено концептуальні засади створення належних умов для забезпечення професійного розвитку публічних службовців через формування упорядкованої системи визначення їхніх потреб у професійному навчанні, забезпечення безперервності, обов'язковості, плановості професійного навчання публічних службовців, розвиток ринку освітніх послуг у сфері професійного навчання на засадах прозорості та добросовісної конкуренції із створенням відповідної системи моніторингу та оцінки якості освітніх послуг, програм міжнародної технічної допомоги, всеукраїнських асоціацій органів місцевого самоврядування, установ, закладів різних форм власності, що надають освітні послуги.

Не зважаючи на це, система професійного розвитку державних службовців у судовій системі стикається з низкою проблем та викликів, які можуть вплинути на її ефективність. Основними з них є: недостатність фінансування, обмежена можливість кар'єрного зростання, відсутність ефективної комунікації та високий рівень навантаження.

Фінансування професійного розвитку державних службовців є аспектом, що підвищує ефективність та стійкість системи навчання загалом. Професійне навчання державних службовців проводиться за рахунок державного бюджету та інших джерел, не заборонених законодавством. Так до джерел фінансування включають:

– державний бюджет, як основне джерело, що є щорічним балансом надходжень та видатків, який розробляють державні органи для активного впливу на економічний процес та підвищення його ефективності. Джерелами доходів державного бюджету є податок на прибуток підприємств, об'єднань і організацій; податок на додану вартість; акцизні податки; доходи від зовнішньоекономічної діяльності; прибутковий податок з громадян тощо, згідно з нормативами, що визначаються законодавчими актами;

– міжнародні гранти та програми є важливим джерелом фінансування професійного розвитку державних службовців, що дозволяє впроваджувати

сучасні методи управління, підвищення компетентності кадрів та підтримувати розвиток службовців;

– державно-приватне партнерство, яке відповідно до ст. 81 ЗУ «Про освіту», здійснюється на основі договорів між органами державної влади та приватними партнерами, які укладаються у порядку, визначеному Кабінетом Міністрів України та передбачають:

– спільне фінансування закладів освіти, а також юридичних і фізичних осіб, які провадять освітню діяльність;

– утворення та/або спільне фінансування і розвиток баз практичної підготовки;

– утворення та/або спільне фінансування і експлуатацію інноваційних підприємств на базі існуючих закладів освіти;

– розроблення і розвиток сучасних технологій освіти, навчання;

– професійно-практичну підготовку;

– запровадження спільних програм фінансування підготовки фахівців тощо;

– здійснення заходів щодо соціального захисту та поліпшення житлових умов працівників системи освіти та здобувачів освіти.

Проблемами фінансування є недостатність коштів у державному бюджеті, непропорційність їх розподілу, особливо в умовах сьогодення, коли основна частина наявних у бюджеті коштів спрямовується на обороноздатність держави, та достатньо високий рівень залежності від донорських програм.

Професійний розвиток державних службовців є критично важливим і його фінансування має бути пріоритетним для держави, з урахуванням інтеграції найкращих міжнародних практик та ефективного використання.

Наступною проблемою слід зазначити обмежену можливість кар'єрного зростання. Кар'єра – це поступовий процес просування по службових сходах, зміна навичок, здібностей, кваліфікаційних можливостей і розмірів винагороди, пов'язаних з діяльністю працівників. Успішна кар'єра є

невід'ємною складовою самореалізації людини, засобом і чинником, які сприяють її самоствердженню, процесом, в якому найповніше реалізуються особистісний і соціальний потенціал особистості. Робота на бажаному місці, яка найбільше відповідає інтересам і можливостям працівника, приносить задоволення як моральне (престиж, кваліфікація, повага), так і матеріальне (розмір заробітної плати).

Факторами, які визначають розвиток кар'єри державного службовця, є: бажання зайняти високу посаду, вміння працювати з людьми, значний різноманітний досвід керівної роботи, гнучкість до зміни стилю і методів управління, здатність до вироблення нових конкурентноспроможних ідей, висока професійна підготовка. Державний службовець має усвідомлювати кінцеву мету, бачити шляхи до цієї мети, розуміти свій статус як висококваліфікованого спеціаліста, якому держава делегувала свої повноваження та який несе відповідальність за свої дії. Для цього він повинен мати відповідний кар'єрний потенціал, тобто приховані можливості, які мають бути використані для забезпечення високої ефективності роботи.

На жаль, відсутність чіткої системи мотивації для подальшого розвитку утримує державних службовців від активної участі в навчальних заходах, а невизначеність щодо перспективи кар'єрного зростання після проходження навчання знижує інтерес у самовдосконаленні.

Відсутність ефективної комунікації – проблема, яка значно ускладнює професійний розвиток. Працівники судової системи не мають можливості ділитися практичним досвідом з колегами з інших судів, застосовуючи платформи для професійних дискусій, обговорень складних справ чи судових прецедентів. Часто повідомлення щодо змін в законодавстві, судовій практиці чи проведення навчання надходять пізніше необхідного часу, або не надходять зовсім. Ефективна комунікація може значно підвищити якість роботи судової системи, покращити обмін досвідом і забезпечити професійне зростання працівників.

Проблема навантаження на суди в Україні вже давно є актуальною та важливою для правової системи країни. Через перевантаженість справами досить часто питання професійного розвитку переноситься на «потім». У судах з великим обсягом справ, особливо в міських або обласних центрах, працівники мають значно більше роботи, ніж їхні колеги в менш завантажених судах, проте і в таких судах, за рахунок нестачі кадрів, створюється дисбаланс, за якого працівники одних судів можуть дозволити собі навчання, а інші – ні. Ця проблема є серйозним викликом для правової системи країни. Її вирішення вимагає комплексного підходу та спільних зусиль з боку влади, судових органів та правозахисних організацій [22].

Задля вирішення питання досить великої кількості вакантних місць НАДС у травні влаштовує ПромоДень на державній службі. Цей захід розрахований на студентів, випускників вищих навчальних закладів та усіх, хто бажає побудувати кар'єру в державних органах. Тут розповідають як розпочати кар'єру на публічній службі і наголошують на її перевагах. Активно йде робота й над розширенням потенціалу програм стажування молоді.

Розв'язання зазначених проблем потребує комплексного підходу, що повинен включати модернізацію освітніх програм, просування службовими сходам, а також, підтримку з боку держави. Важливо створити ефективну систему мотивації, забезпечити доступ до якісної професійної підготовки.

2.3. Оцінка результативності сучасної системи професійного розвитку у сфері судочинства України

Наразі перед українською судовою системою постає цілий ряд викликів. Суспільство постійно критикує суддів та працівників апарату суду через відсутність незалежності, неупередженості, прозорості та підзвітності. Тому необхідно відновлювати довіру громадян до судової системи. Перш за все це можливо зробити за умови їх якісного професійного розвитку.

Відповідно до статті 104 Закону України «Про судоустрій і статус суддів» Національна школа суддів України є державною установою із спеціальним статусом у системі правосуддя, яка забезпечує підготовку висококваліфікованих кадрів для системи правосуддя та здійснює науково-дослідну діяльність. Підготовка суддів та працівників апаратів судів, підвищення їх кваліфікації регулюються Регламентом НШСУ та Положенням про підготовку та періодичне навчання суддів у НШСУ. Вважаю за доцільне дослідити детально інформацію щодо підготовки, підтримання кваліфікації та професійного розвитку [23; 24].

Під час підготовки суддів та працівників апаратів судів застосовують наступні форма навчання: очна, дистанційна, навчання в реальному часі (онлайн навчання), зокрема за допомогою відеоконференцзв'язку (для працівників апаратів судів).

Наказом ректора НШСУ та директорів регіональних відділень встановлюється початок та закінчення підготовки суддів за відповідними категоріями. Щодо підготовки працівників апаратів судів відповідних регіонів такі накази виносять проректор та директор РВ НШСУ.

Однією з важливих стадій у процесі підготовки є планування. Воно включає в себе:

– вивчення потреб для визначення тематики навчання, що базується на врахуванні пропозицій, що надходять від місцевих, апеляційних, Вищого антикорупційного суду, Вищого спеціалізованого суду з питань інтелектуальної власності та Верховного Суду, Державної судової адміністрації України та її територіальних управлінь, РВ НШСУ, органів суддівського самоврядування, проектів міжнародної технічної допомоги Україні, з якими співпрацює НШСУ, а також рекомендацій щодо проходження курсів підвищення кваліфікації, визначених органом, що здійснює дисциплінарне провадження щодо суддів;

– узагальнення, аналіз наданих пропозицій щодо формування стандартизованих програм підготовки суддів, голів і заступників голів судів,

а також стандартизованих програм для всіх категорій працівників апаратів судів;

– розробку у строк до 1 грудня поточного року стандартизованих програм підготовки з урахуванням отриманих пропозицій;

– погодження розроблених стандартизованих програм підготовки проректорами по забезпеченню організаційної діяльності та з науково–дослідної та науково–методичної роботи НШСУ з наданням рекомендацій;

– погодження розроблених стандартизованих програм підготовки працівників апаратів судів проректором з науково–дослідної та науково–методичної роботи;

– погодження стандартизованих програм підготовки працівників апаратів судів із Державною судовою адміністрацією України.

Програми підготовки є стандартизованими і єдиними для використання в НШСУ та її регіональних відділеннях. До 15 грудня кожного року вони розміщуються на офіційному веб-сайті НШСУ для ознайомлення.

У разі необхідності можливі внесення змін до Стандартизованих програм підготовки, які вносяться за поданням начальника відділу, що відповідає за підготовку, на підставі пропозицій керівників робочих груп з розробки проектів програм підготовки, директорів РВ НШСУ, керівників інших структурних підрозділів НШСУ та погоджуються проректорами за відповідними напрямками роботи та затверджуються ректором НШСУ.

Оцінка ефективності навчання НШСУ є важливою для розуміння її впливу на професійний розвиток працівників судової системи та правову систему в цілому. Розглянемо декілька аспектів, які можуть допомогти в оцінюванні та зазначимо рекомендації щодо вдосконалення кожного з них.

1. Якість навчальної програми

Програми НШСУ розробляються з урахуванням сучасних вимог до правосуддя, міжнародних стандартів і потреб судової практики. Проте, вважаю за необхідне включити більше модулів, присвячених антикорупційній діяльності, захисту прав людини та сучасним викликам,

наприклад, щодо цифровізації судових процесів, кіберзлочинності чи міжнародного арбітражу, регулярно проводити курси з психології та питань комунікації службовців судової системи з учасниками справ.

2. Практичність навчання

НШСУ застосовує інтерактивні методи навчання, зокрема моделювання судових процесів, у ході яких учасники розвивають практичні навички. На мою думку, даний аспект на сьогоднішній день є досконалим та не потребує змін чи доповнень.

3. Доступність навчального процесу

Завдяки цифровим освітнім технологіям активно організовуються навчальні заходи в різних регіонах України, що надає змогу отримувати нові знання, перебуваючи у будь-якому місці. Рекомендацій щодо вдосконалення наразі немає.

4. Моніторинг та оцінка результатів системи навчання

Ефективність системи навчання оцінюється шляхом аналізу зворотного зв'язку від слухачів та їх практичної діяльності. Під зворотнім зв'язком розуміється анкетування учасників щодо актуальності інформації та практичності її застосування. Вважаю, що можна застосовувати довгостроковий моніторинг, тобто, через певний проміжок часу після завершення курсу проводити додаткове опитування учасників для отримання інформації щодо застосування наданих їм знань та поширювати на офіційному веб-сайті у кількісному чи відсотковому значенні результати проведення анкетування слухачів.

5. Використання міжнародного досвіду

Установа активно співпрацює з міжнародними партнерами для вдосконалення підготовки суддів і працівників апаратів судів, зокрема Радою Європи, запроваджуючи кращі практики. З 2018 року НШСУ є спостерігачем у Європейській мережі суддівської освіти (EJTN) та членом Міжнародної організації суддівської освіти (IOJT). Також Школа співпрацює з донорськими організаціями та програмами/проектами міжнародної технічної

допомоги. Національну школу суддів України через Європейську мережу суддівської освіти (EJTN) включено до Програми ЄС «Правосуддя» на 2021-2027 роки. Програма є частиною Фонду «Правосуддя, права та цінності» разом з програмою CERV (Програма «Громадяни, рівність, права та цінності»), яка має на меті захищати і просувати права й цінності, закріплені в договорах ЄС і Хартії основоположних прав, зокрема шляхом підтримки організацій громадянського суспільства, які діють на місцевому, регіональному, національному й міжнародному рівнях). Мені здається, що запровадження стажування суддів та службовців за кордоном, навчальні візити допоможуть отримати цінний досвід та запозичити найкращі аспекти для роботи.

Загалом, навчання в Національній школі суддів України є ефективним завдяки комплексному підходу, інтерактивним методам викладання та інтеграції міжнародного досвіду. Установа забезпечує професійний розвиток суддів та працівників судової системи, підвищення їх компетентності. Однак, для подальшого вдосконалення варто зосередитися на регулярному моніторингу впливу навчання на практичну діяльність слухачів, організувати періодичне стажування в судах різних інстанцій та міжнародних інституціях, включати курси з психології, комунікації та стрес-менеджменту для допомоги у складних робочих ситуаціях.

Вважаємо за доцільне вказати на важливість Стратегії розвитку системи правосуддя та конституційного судочинства на 2024-2029 роки [25]. Стратегія передбачає вирішення постійної проблеми судової влади – фінансування, що має здійснюватися виключно в обсязі, необхідному для належного здійснення правосуддя. Планування та розподіл бюджетних ресурсів у судовій системі мають здійснюватися виключно прозоро та на основі визначених критеріїв. В судовій системі буде створена справедлива система оплати праці апарату судів, яка б передбачала систему стимулювання у разі перевищення середніх показників роботи відповідних працівників.

Головним завданням Вищої кваліфікаційної комісії суддів України на 2024-2029 роки залишається подолання кадрового голоду в судах усіх рівнів.

Згідно тексту Стратегії, Національна школа суддів буде ліквідована або реорганізована – на її базі планується створити Тренінговий центр [25]. Керівника суддівського Тренінгового центру будуть обирати на конкурсних засадах, а строк його повноважень на посаді керівника буде складати не більше двох строків. Про діяльність установи він має звітувати публічно.

Отже, можна дійти висновку, що сучасна система професійного розвитку в судочинстві України є добре структурованою та адаптованою до реалій, має позитивні аспекти, такі як наявність національних освітніх установ та впровадження сучасних методів навчання, однак вона потребує подальшого вдосконалення. Для досягнення більш високих стандартів потрібно інвестувати в цифровізацію, розширювати міжнародну співпрацю, приділяти увагу доступності та практичності, що підвищить довіру суспільства до судової системи та відповідатиме викликам сьогодення.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ У СФЕРІ СУДОЧИНСТВА

3.1. Упровадження сучасних технологій та системи безперервного навчання державних службовців

Застосування сучасних технологій є однією з панівних тенденцій розвитку суспільства. Вони створюють умови для розвитку людини, здійснення її права на творчий внесок, на особистісну ініціативу, на свободу саморозвитку [26]. Задля підготовки кваліфікованого працівника, який буде відповідати сучасним вимогам, важливо удосконалення бази підготовки.

У сучасних умовах все більше людей потребує можливості отримання знань в дистанційному форматі, адже це дозволяє їм навчатися без відриву від роботи та створює можливість отримувати знання людям з обмеженими можливостями. Застосування новітніх технологій надає таку змогу.

Дистанційне навчання – процес здобуття знань, підтримання наявних умінь та навичок, який здійснюється за допомогою використання комп'ютерних та телекомунікаційних технологій. Для ефективної організації дистанційного навчання необхідно на регулярній основі розробляти, проводити та підтримувати онлайн-курси, створювати навчальні плани програми та надавати підтримку викладачам та слухачам [27]. Попередньо визначається перелік веб-ресурсів, що буде задіяний під час навчання. До найбільш популярних систем дистанційного освітнього процесу відносяться Moodle, Zoom та Microsoft Teams.

Найбільш поширеною та досконалою системою в Україні та світі є Moodle [28]. Платформа використовується для навчання школярів, студентів, при підвищенні кваліфікації, бізнес-навчанні, як в комп'ютерних класах навчального закладу, так і для самостійної роботи вдома. Ця дистанційна технологія навчання є простором для спільної роботи всіх учасників

освітнього процесу з можливістю контролювання успішності та безпечною аутентифікацією. Moodle може інтегруватися з багатьма програмними засобами, включаючи засоби спілкування, спільної роботи, управління документами та інші програми для підвищення рівня продуктивності освітньої діяльності [29]. За статистикою, використання платформи Moodle у світі перевищило використання усіх інших платформ разом узятих.

Сервіс Zoom надає дозволяє підключати одночасно до 100 пристроїв безкоштовно, з 40-хвилинним обмеженням для безкоштовних акаунтів [30]. Відкриває можливості запису звернень та спільних розмов, презентування матеріалів на робочому столі комп'ютера, планшета чи смартфона під час проведення семінарів та конференцій, проведення необмеженої кількості конференцій та їх планування, а також запрошення учасників заздалегідь. Проте існують і недоліки, як наприклад, відсутність можливості проведення тестування, оцінювання, обміну матеріалами та відсутність електронного журналу.

Microsoft Teams – програма для обміну повідомленнями та співпраці, яка дає змогу всім учасникам організації приєднуватися до розмови та спілкуватися, співпрацювати, створювати контент, обмінюватися файлами [31]. Обговорення, наради, файлообмінник, корпоративні програми, все це об'єднує програма. Для роботи в Microsoft Teams необхідно створити окрему пошту Microsoft, мати певні навички для роботи з цією системою дистанційного обслуговування навчання. Недоліком програми є відсутність електронного журналу.

При застосуванні дистанційного навчання можна зазначити такі переваги, як: наближеність освітніх послуг до місця проживання та роботи особи, обов'язковість, безперервність, забезпечення умов до самоосвіти та професійного розвитку протягом усього життя, цілеспрямованість, прогностичність, випереджувальний характер, інноваційність, індивідуалізація, диференціація підходів до навчання, відкритість, гнучкий графік та темп навчання [32].

Для того, щоб оцінити якість впровадження та застосування сучасних дистанційних технологій в процесі професійного навчання, необхідно враховувати наступні показники ефективності:

- результативність, а саме: врахування успішності слухачів, здатність застосування теоретичних знань на практиці;
- доступність (наявність можливості більшої кількості бажаючих навчатися);
- оперативність (швидкість подачі інформації);
- продуктивність, спрямування навчання на поліпшення роботи та її виконання.

Нинішній рівень розвитку діджиталізації та особливості сучасного покоління знищують перешкоди на шляху до електронного навчання. Зараз немає конкуренції між онлайн та офлайн навчанням. Спалах COVID-19 та повномасштабна війна Росії проти України підсилили актуальність онлайн-освіти. За короткий проміжок часу тисячі викладачів почали вести заняття перед екраном комп'ютера, а слухачі проходять курси через Інтернет.

Загалом, поєднання онлайн та самостійного навчання можна вважати ефективним. Зіткнувшись з обов'язковістю електронного навчання, викладачі та слухачі змішені адаптуватися до змін. Наразі велика кількість осіб максимально використовують можливості цифрових технологій.

Задля постійного підвищення кваліфікації, професійного розвитку та оновлення знань і навичок державних службовців з урахуванням змін у законодавстві, суспільних вимогах та технологічному середовищі запроваджується безперервне навчання, що є частиною концепції «lifelong learning» (навчання протягом життя).

Систему безперервного професійного навчання державних службовців в Україні забезпечують:

- навчальні заклади, що виконують освітньо-професійні програми їхньої підготовки і перепідготовки за напрямом «Публічне управління та адміністрування» та професійні програми підвищення кваліфікації;

– органи, що здійснюють управління підготовкою, перепідготовкою та підвищенням кваліфікації держслужбовців.

Національним агентством України з питань державної служби разом з органами, на які поширюється дія ЗУ «Про державну службу» і яким підпорядковані відповідні навчальні заклади, у межах їх повноважень, здійснюється управління цією системою. Так, перелік закладів вищої освіти з підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців формується НАДС на конкурсній основі в установленому порядку на підставі ліцензування, атестації та акредитації ЗВО МОН України.

Безперервне навчання державних службовців має низку ключових характеристик, які відображають його сутність та спрямованість на забезпечення ефективного функціонування державного апарату. Деякі з основних:

- системність – регулярний та організований процес, який охоплює весь період професійної діяльності державного службовця;
- гнучкість та адаптивність – здатність системи навчання швидко адаптуватися до змін у законодавстві, нових вимог до професійної компетентності та застосуванні цифрових технологій. В залежності від потреб державної служби і оновлюються програми навчання;
- інноваційність – активне впровадження у навчання сучасних технологій, таких як, наприклад, згадані вище онлайн-платформи;
- різноманітні форми навчання – онлайн-курси, тренінги, семінари, лекції, самоосвіта;
- орієнтація на потреби – навчальні програми розробляються за специфікою роботи різних категорій державних службовців;
- обов'язковість та періодичність – державні службовці зобов'язані регулярно проходити курси підвищення кваліфікації відповідно до нормативно-правових вимог, що забезпечують оновлення знань і навичок;

- результативність – навчання спрямовано на досягнення результатів, що стосується якості виконання роботи, підвищення професійної ефективності, кар'єрного розвитку.

Безперервне навчання державних службовців реалізується в різних формах, які відповідають потребам професійного розвитку, специфіці роботи та сучасним вимогам. Умовно їх можна поділити на формальні, неформальні та інформальні. Кожна з них має свої особливості та переваги.

Формальна освіта здобувається відповідно до освітніх ліцензованих програм закладів післядипломної освіти і передбачає досягнення здобувачами освіти заздалегідь визначених результатів навчання та передбачає документальне підтвердження проходження у вигляді сертифікатів, дипломів [33]. Форми формальної освіти:

- очна (курси підвищення кваліфікації, семінари тощо);
- дистанційна (онлайн конференції, курси тощо);
- очно-дистанційна.

Неформальна освіта здобувається за освітніми програмами та не передбачає присудження визнаних державою освітніх кваліфікацій за рівнями освіти, але може завершуватися присвоєнням професійних та/або присудженням часткових освітніх кваліфікацій. Надає змогу швидко і вчасно отримати необхідні знання відповідно до потреб. Формами навчання тут є: очна та дистанційна. Особливістю неформальної освіти є те, що заклади не повинні мати ліцензію.

Інформальна освіта – освіта, яка передбачає самоорганізоване здобуття особою певних компетентностей. Самоосвіта не фіксується документально, проте сприяє розширенню професійних знань та умінь і є однією з ключових компетентностей особистості. Сюди належить обмін досвідом з колегами, використання лекцій з Інтернету, практичне набуття нових навичок через рішення нетипових чи складних завдань.

Усі ці форми створюють комплексний підхід до професійного розвитку державних службовців, сприяючи їх постійному вдосконаленню та підвищенню ефективності роботи.

Безперервне навчання державних службовців відіграє важливу роль у забезпеченні ефективного функціонування державного апарату, забезпечення стабільності та розвитку держави. Сприяє ефективному управлінню, зміцненню довіри громадян до влади, підвищенню якості послуг та реалізації національних пріоритетів. У сучасних умовах ця система є запорукою успішної інтеграції України в глобальну спільноту. Система безперервного навчання державних службовців перебуває на етапі реформування та адаптації до сучасних вимог. Попри існуючі труднощі, зростає увага до важливості професійного розвитку службовців, а цифровізація та міжнародна співпраця відкривають нові можливості.

3.2. Стимулювання державних службовців до самостійного професійного розвитку

Самоосвіта стала актуальною в Україні через низку соціальних, економічних, та технологічних змін, а також викликів, з якими стикається держава в умовах сьогодення.

Технологічний прогрес постійно змінює вимоги до знань і вмінь. Виникають нові професії, а для існуючих потрібні сучасні навички, наприклад, цифрова грамотність, володіння програмним забезпеченням або навички роботи з великими даними. Традиційна освіта часто не встигає адаптувати свої програми до сучасного ринку праці, і самоосвіта стає єдиним способом залишитися конкурентоспроможним.

Війна в Україні створила нові умови, в яких люди змушені освоїти нові навички для адаптації до змін. Зараз відбувається популяризація ідеї самоосвіти, оскільки це чи не єдиний доступний спосіб навчання без значних фінансових витрат. Багато ресурсів для навчання онлайн є безкоштовними

або значно дешевшими, ніж офлайн-курси чи традиційна освіта. Ще одним вагомим плюсом самоосвіти є мобільність навчання, бо дозволяє людям навчатися в зручному темпі, в будь-якому місці.

Для державних службовців самостійне професійне навчання є особливо важливим, воно сприяє підвищенню професійної компетенції та забезпечує ефективність роботи державного апарату.

Самоосвіта є єдиним видом підвищення рівня професійної компетентності державного службовця, що може реалізовуватися постійно – під час виконання процедур підготовки, перепідготовки, стажування, підвищення кваліфікації, а також як окремий вид здобуття знань власне під час виконання професійних повноважень та поза робочим часом [34]. У багатьох розвинутих країнах світу самоосвіта має нормативне закріплення поняття, видів та варіантів здобуття професійних навиків та вмінь самостійно.

Постійні зміни в законодавстві вимагають від державних службовців оперативного розуміння нових норм і правил, у рамках імплементації угоди про асоціацію з ЄС необхідно вивчати європейські стандарти, практики та процедури для гармонізації роботи державних органів, тому самостійне навчання є критично важливим.

Зараз в Україні спостерігається стрімкий розвиток онлайн-освіти, зокрема через платформи Prometheus, EdEra та Coursera. Розглянемо детально кожен з них.

Prometheus – український громадський проєкт масових відкритих онлайн-курсів, запущений 2014 року, що є одним із лідерів у сфері онлайн-освіти в Україні [35]. Головною метою проєкту є безкоштовне надання онлайн-доступу до курсів університетського рівня всім бажаючим, а також надання можливості публікувати та розповсюджувати такі курси провідним викладачам, університетам та компаніям.

Перевагами платформи є: можливість обирати безкоштовні курси, навчання в зручний час у будь-якому місці, після завершення курсу можна

повернутися до матеріалів, що вивчалися та переглянути їх знову, навчальні програми створені експертами у своїй галузі, викладачами провідних університетів та факультетів, впроваджуються сучасні стандарти навчання, підтримуючи ініціативи Міністерства освіти і науки України. Prometheus є цінним ресурсом для саморозвитку та здобуття нових навичок.

EdEra – українська студія онлайн-освіти, яка створює онлайн-курси, навчальні платформи, інтерактивні ігри та підручники [36]. Її мета – робити освіту в Україні сучасною, якісною, інтерактивною та ефективною. Платформа була створена в 2014 році. З того часу пропонує безкоштовні та платні курси, лекції та матеріали для самостійного навчання. EdEra реалізує проекти в партнерствах з Міністерством освіти і науки України, ЮНІСЕФ, ПРООН, а також громадськими організаціями.

Переваги: більшість курсів безкоштовні, а платні програми доступні за помірними цінами, усі матеріали готують професійні викладачі та експерти з різних галузей, можливість навчатися будь-де і будь-коли, програми розроблені з урахуванням потреб різних соціальних груп, у тому числі людей з інвалідністю, наявність спеціальних курсів для державних службовців, які допомагають підвищити кваліфікацію.

Coursera – це освітня міжнародна платформа, яка пропонує онлайн-курси, відомі як MOOC (масовий відкритий онлайн-курс) або відкриті курси онлайн від найкращих університетів світу [37]. Заснована платформа у 2012 році двома професорами комп'ютерних наук Стенфордського університету та на сьогодні є однією з провідних компаній MOOC. Вона поєднує традиційні академічні знання з практичними навичками, що робить її корисною як для студентів, так і для професіоналів.

Coursera пропонує українцям безкоштовний доступ до багатьох курсів, серед яких короткострокові програми з будь-якої тематики та курси, що підтримуються провідними університетами світу, такими як Стенфорд, Гарвард, Оксфорд, Київський національний університет ім. Тараса Шевченка.

До переваг слід віднести: можливість отримати сучасні знання та навички, що відповідають міжнародним стандартам, навчальні матеріали створені провідними університетами, світовими компаніями та професіоналами, успішне завершення курсів дозволяє отримати сертифікат, який визнається міжнародними роботодавцями, можливість навчатися в зручному темпі та часі. Загалом це потужний інструмент для розвитку, який об'єднує найкращі знання світу й робить їх доступними для кожного.

Постановою Кабінету Міністрів України від 10 березня 2021 року № 184 затверджено Положення про Єдиний державний веб-портал цифрової освіти «Дія. Освіта» [38].

«Дія. Цифрова освіта» - це українська державна платформа, створена для популяризації цифрової грамотності серед громадян, зокрема державних службовців. Ініціатива запроваджена Міністерством цифрової трансформації України, її мета - забезпечити кожному українцю базові знання та навички для ефективного використання цифрових технологій [39].

Роль платформи у навчанні державних службовців:

- забезпечує доступ до навчальних матеріалів, які допомагають оволодіти цифровими інструментами для роботи, включаючи електронний документообіг, онлайн-комунікації та захист даних;

- дозволяє удосконалювати свої знання та відповідати сучасним викликам цифрової трансформації;

- активно та ефективно використовуються електронні сервіси, як наприклад, додаток «Дія» та онлайн-платформи для надання державних послуг.

«Дія. Цифрова освіта» є безкоштовною й доступною з будь-якого пристрою, що дозволяє службовцям навчатися в зручний для них час, після проходження курсів користувачі можуть скласти тестування й отримати сертифікат, який підтверджує їхні знання та навички. Також розробляються спеціалізовані програми для роботи з державними електронними системами та розуміння нових законодавчих норм у сфері діджиталізації [40].

Як бачимо, самоосвіта для державних службовців - це не лише спосіб підвищення кваліфікації, а й необхідна умова для виконання завдань у динамічному, реформованому та євроінтеграційному середовищі. Вона є основою для побудови ефективної, професійної та інноваційної системи державного управління. Тому потрібно стимулювати держслужбовців до самостійного професійного розвитку. Для цього можна використовувати низку методів.

По-перше, це матеріальне стимулювання, що проявляється у встановленні надбавки чи премії за досягнення у професійному розвитку, наприклад, за отримання сертифікатів, завершення курсів, участь у тренінгах; наданні грантів або стипендій для поглибленого навчання в університетах чи на освітніх платформах; надання додаткової оплачуваної відпустки на декілька днів для проходження курсів або складання іспитів.

По-друге, можливість кар'єрного зросту. Необхідно визначити чіткі вимоги для підвищення, які мають на меті проходження курсів.

По-третє, нематеріальне заохочення, наприклад, вручення грамоти; публічне визнання досягнень особи; державним службовцям, що займаються самоосвітою надання можливості брати участь у вирішенні нових та цікавих завдань.

Окрім всього, керівники мають активно демонструвати важливість самоосвіти, безпосередньо, самостійно беручи участь у навчальних програмах та впроваджуючи здобуті знання, прислухатися до побажань службовців у відвідуванні тих чи інших навчальних курсів та програм, надавати доступ до якісних ресурсів та створювати сприятливе середовище для навчання.

Самостійний розвиток державних службовців дозволяє швидше й точніше виконувати завдання, розвивати критичне мислення, комунікативні навички та управлінські компетенції щодо прийняття обґрунтованих і якісних рішень. Професійно розвинені службовці здатні ефективніше управляти ресурсами й впроваджувати інновації.

Сучасне суспільство очікує від державного апарату:

- оперативності та доступності: надання послуг через електронні платформи;
- професіоналізму: компетентного вирішення питань;
- прозорості: використання сучасних технологій і принципів управління для відкритості діяльності. Самостійний розвиток забезпечує відповідність цим очікуванням.

До основних переваг самоосвіти належать: підвищення довіри до компетентних та освічених службовців з боку громадян; здобуття знань без значних фінансових витрат; можливість постійно самовдосконалюватися та бути конкурентоспроможним.

Дослідивши варіанти самоосвіти державних службовців України та стимулювання до неї, можна дійти наступного висновку. Набуття та вдосконалення професійних знань, умінь і навичок – важлива складова для державного службовця під час виконання своїх посадових обов'язків. Однією з ефективних та найменш затратних форм вдосконалення наявних знань, умінь та навичок, є самостійний професійний розвиток.

У світі, що постійно змінюється, службовці стикаються з вимогою швидкої адаптації до нових умов роботи, змін у законодавстві, впровадження цифрових технологій і нових суспільних очікувань. Самоосвіта дозволяє їм залишитися компетентними, конкурентоспроможними та готовими до впровадження інновацій. Однією з основних причин важливості самостійного професійного розвитку є його здатність забезпечити відповідність сучасним вимогам державного управління.

Таким чином, самостійний професійний розвиток є важливим як для окремих службовців, так і для державного апарату в цілому. Він сприяє не тільки професійному зростанню працівників, але й підвищенню ефективності роботи держави, адаптації до сучасних реалій та побудови якісного нового рівня взаємодії з громадянами.

3.3. Співпраця з міжнародними організаціями як основа модернізації системи професійного розвитку державних службовців судочинства України

Україна перебуває в процесі реформування багатьох сфер державного управління, зокрема системи професійного розвитку державних службовців. У сучасному світі, де швидкість змін і викликів зростає, здатність державних органів адаптуватися до нових реалій залежить від якості підготовки кадрів. Для цього важливо не лише впроваджувати національні ініціативи, а й активно запозичувати найкращі практики та стандарти інших країн. Міжнародні організації мають багаторічний досвід у створенні інноваційних систем професійного навчання, впровадженні електронних ресурсів, підвищенні прозорості й ефективності державної служби. Вони пропонують Україні доступ до сучасних навчальних платформ та програм обміну досвідом. Співпраця з міжнародними партнерами є важливим кроком у розбудові демократичного суспільства, де публічна служба стає ефективним інструментом реалізації інтересів громадян.

Наша країна може запозичити досвід таких міжнародних організацій, як Організація Об'єднаних Націй, Європейський Союз, Рада Європи тощо. Співпраця з ними дозволить Україні:

- розвивати партнерські зв'язки для обміну досвідом та розширення міжнародної співпраці;
- отримувати доступ до освітніх ресурсів та програм навчання, які вивчають інновації;
- забезпечувати держслужбовців необхідними навичками та знаннями.

Запозичення досвіду міжнародних організацій є однією з основ для побудови сучасної державної служби. Розпочнемо знайомство з ними.

1. Організація Об'єднаних Націй є міжнародною організацією, заснованою в 1945 році. На даний момент ООН складається з 193 держав-членів [41]. Організація Об'єднаних Націй та її діяльність керуються цілями та

принципами, викладеними в її установчому Статуті. Протягом багатьох років ООН розвивається, щоб йти в ногу зі світом, який швидко змінюється.

Програма розвитку ООН активно долучається до реалізації реформ державного управління в Україні, спрямованих на підвищення ефективності роботи державних установ та орієнтації на потреби громадян. Основними напрямками зазначено створення навчальної програми для підвищення кваліфікації службовців; підтримку розробки стратегій, спрямованих на модернізацію державного апарату та вдосконалення системи управління людськими ресурсами в державних установах. Додатково проводяться тренінги та семінари з використанням сучасних цифрових інструментів, що допомагають пройти навчання з питань цифрової безпеки, роботи з платформою електронного урядування та запобігання корупції, розробляються програми навчання з доброчесності та етики, запроваджується гендерна рівність в державному управлінні.

Важливими проектами ПРООН для державних службовців є:

- «Реалізація Цілей сталого розвитку в Україні в контексті відновлення від наслідків війни та на шляху до європейської інтеграції». Ініціатива має на меті зміцнити національну систему впровадження Цілей сталого розвитку в Україні, особливо в умовах відновлення країни та її подальшого зближення з Європейським Союзом [42]. Проєкт передбачає проведення заходів з підвищення обізнаності та розбудови потенціалу для державних службовців і місцевих посадовців, щоб забезпечити їх необхідними інструментами та знаннями для ефективного впровадження нової системи ЦСР;

- «Прозорість і доброчесність у державному управлінні», використання освітніх програм для службовців для поглиблення знань про антикорупційні інструменти.

Для працівників судової системи реалізує проєкт, пов'язані з верховенством права, доступом до правосуддя та прозорістю судових процесів, забезпечує програми навчання у питаннях боротьби з організованою злочинністю та відмиванням грошей.

Міжнародна організація праці – одна з найстаріших міжнародних міжурядових організацій. У 1946 році МОП стала першою спеціалізованою установою ООН [43]. Вона пропонує рекомендації щодо професійного навчання і підтримує програми з підвищення кваліфікації.

2. Європейський Союз - політичний і економічний союз, який об'єднує 27 європейських країн, спрямованих на забезпечення миру, стабільності та процвітання на континенті. Заснований у 1993 році на основі Маастрихтського договору [44].

Цілями ЄС є:

1. Мир і стабільність: запобігання конфліктам між державами-членами, забезпечення демократії та прав людини.

2. Економічна інтеграція: створення єдиного ринку, який дозволяє вільний рух товарів, послуг, капіталу та людей.

3. Соціальний розвиток: підтримка стандартів праці, освіти, охорони здоров'я та соціальної справедливості.

4. Глобальна роль: просування спільної зовнішньої політики, спрямованої на вирішення світових проблем.

Європейський Союз відіграє важливе значення для держслужбовців України, адже інтеграція до ЄС передбачає адаптацію державного управління до європейських стандартів. Для службовців це означає нові вимоги, можливості та виклики.

Україна поступово впроваджує європейське законодавство в рамках Угоди про асоціацію, а отже відбувається модернізація процедур управління, впроваджуються принципи прозорості, доброчесності та підзвітності, держслужбовці мають дотримуватись стандартів, які базуються на практиках ЄС. Відбувається введення сучасних електронних сервісів (e-government), як у країнах ЄС, що сприяє поліпшенню якості та зручності надання послуг.

Українські держслужбовці можуть брати участь у програмах ЄС, серед яких SIGMA, Erasmus+, Twinning.

SIGMA (Support for Improvement in Governance and Management) – спільна ініціатива Організації економічного співробітництва та розвитку та ЄС. Ключова мета - зміцнення основ для вдосконалення державного врядування, а отже, підтримки соціально-економічного розвитку шляхом розбудови потенціалу державного сектору, посилення горизонтального врядування та вдосконалення розробки та впровадження реформ державного управління, включаючи належну пріоритизацію, послідовність та бюджетування [45].

Для державних службовців в системі судочинства зазначаються такі основні напрями:

- надання експертної підтримки щодо розробки програм професійного розвитку та проведення тренінгів;
- впровадження електронних систем управління судовими справами (e-justice);
- допомога у розробці законодавства та реформуванні судової системи.

Підтримка SIGMA сприяє підвищенню ефективності роботи української судової системи, її прозорості та відповідності європейським стандартам, що особливо важливо для відновлення довіри громадян до судової влади.

Erasmus+ – це програма міжнародної співпраці Європейського Союзу з іншими країнами світу у сфері освіти, молоді та спорту [46]. Для державних службовців, включно з тими, хто працює у сфері судочинства, Erasmus+ відкриває можливості для підвищення кваліфікації, обміну досвідом і участі в міжнародних проєктах.

Державним службовцям програма може запропонувати: курси підвищення кваліфікації в європейських країнах; тренінги з управління, лідерства, антикорупційної діяльності та інших актуальних тем; стажування в органах державного управління інших країн ЄС; співпрацю з країнами для реалізації спільних проєктів у сфері державного управління та фінансування на створення навчальних програм і цифрових рішень для держслужби.

Для працівників судової системи: навчальні програми, теми яких включають управління судами, антикорупційні заходи, дотримання прав людини та цифровізацію судочинства; можливість перейняти досвід цифровізації судочинства та впровадження електронного правосуддя; відрядження до судів інших країн ЄС для вивчення їх роботи.

Erasmus+ надає гранти для покриття витрат на участь у програмах, що проявляється в оплаті курсів/тренінгів, покритті витрат на дорогу та навчальні матеріали.

Переваги програми: отримання практичного досвіду колег з країн ЄС, можливість впровадження новітніх підходів в державному управлінні та судочинстві, формування міжнародних зв'язків.

Twinning – інструмент інституціональної розбудови і нова форма безпосереднього технічного співробітництва між органами влади держав – членів ЄС та країн-бенефіціарів [47]. Проєкт допомагає розробляти та впроваджувати реформи, підвищувати ефективність роботи та наближувати діяльність до норм ЄС.

Twinning для державних службовців:

- можливість працювати разом із європейськими колегами над проєктами в сфері управління;
- співпраця з європейськими експертами над розробкою нових законодавчих ініціатив та нормативних актів;
- участь у семінарах, тренінгах та отримання консультацій, спрямованих на підвищення компетентності.

Для працівників у системі судочинства проєкт пропонує:

- партнерство з установами правосуддя країн-членів ЄС;
- навчання з використанням сучасних підходів до правосуддя;
- оптимізацію роботи судів та підвищення ефективності розгляду справ;
- впровадження механізму моніторингу судових процесів.

Програму Twinning можна вважати унікальною можливістю для держслужбовців в аспекті здобуття практичного досвіду, підвищення кваліфікації та впровадження ефективної практики Європи в державному управлінні та судовій системі України.

3. Рада Європи – провідна організація на континенті у сфері прав людини [48]. Основними завданнями зазначено зміцнення демократії, захист прав людини та верховенства права.

Перш за все необхідно згадати про GRECO (The Group of States against Corruption), мета якої - покращення спроможності своїх членів боротися з корупцією [48].

Для виявлення недоліків у національній антикорупційній політиці необхідним є проведення законодавчих, практичних та інституційних реформ. GRECO надає платформу для обміну практиками у сфері запобігання та виявлення корупції.

Для судової системи слід запозичити досвід наступних програм.

- HELP (Human Rights Education for Legal Professionals) - освіта в галузі прав людини для юристів, спрямована на підвищення кваліфікації нинішніх/майбутніх юристів (суддів, прокурорів, адвокатів, інших працівників суду та студентів-юристів) для ефективного застосування ними європейських стандартів у галузі прав людини, зокрема і під час війни [48]. HELP є єдиною європейською мережею національних навчальних закладів. Проходити навчання можна як самостійно, так і в групах, що організовуються національними навчальними закладами та університетами.

- CEPERJ (European Commission for the efficiency of justice) - Європейська комісія з питань ефективності правосуддя, яка надає рекомендації та інструменти для вдосконалення судових процедур, зокрема автоматизації процесів та підвищення ефективності роботи суддів і працівників системи судочинства та проводить навчання щодо впровадження європейських стандартів у сферу правосуддя [48].

- European Commission for Democracy through Law, більш відома як Венеціанська комісія, - орган ЄС з питань конституційного права, який надає висновки про відповідність проєктів законодавчих актів європейським стандартам [48]. Для України співпраця послугує цінним досвідом, оскільки комісія є форумом, де можна обмінюватися інформацією, вчитися один у одного, обговорювати ідеї та проєкти, пов'язані з конституційними питаннями.

4. Організація з безпеки і співробітництва в Європі (ОБСЄ) – регіональна міжурядова організація з питань безпеки. Концепція верховенства права лежить в основі роботи ОБСЄ з прав людини та демократизації. Тут зберігаються попередні правові напрацювання та створюється система правосуддя, яка повністю закріплює принцип людської гідності [49].

Робота проводиться за напрямками:

- перегляд законодавства, судова реформа;
- підвищення незалежності суддів;
- зміцнення державного управління;
- аналіз та сприяння імплементації законодавства у сфері прав людини;
- моніторинг діяльності судової влади, включаючи обвинувачення та захист, з метою забезпечення дотримання міжнародних стандартів прав людини та верховенства права;
- моніторинг цивільних процесів;
- підвищення кваліфікації працівників сектору юстиції;
- моніторинг судових процесів щодо воєнних злочинів, злочинів на ґрунті ненависті та торгівлі людьми;
- висвітлення злочинів на ґрунті ненависті;
- підготовка кадрів для суддів, прокурорів, адвокатів та поліцейських, громадянського суспільства та державних органів;
- надання допомоги антикорупційним органам у вдосконаленні механізмів притягнення до відповідальності;

- збільшення участі етнічних спільнот у суспільному житті;
- допомога у встановленні належних процедур подання скарг на порушення прав людини до органів влади;
- сприяння розвитку національних систем безоплатної правової допомоги.

ОБСЄ використовує інтерактивні методи тренінгів і залучає експертів з ЄС, регулярно проводить спостереження за судовими процесами та використання результатів для вдосконалення системи, а всі ініціативи спрямовані на забезпечення дотримання прав людини, що є фундаментом для довіри до судової системи.

5. International Development Law Organization (IDLO) - єдина глобальна міжурядова організація, яка займається виключно просуванням верховенства права для досягнення миру та сталого розвитку [50]. Вона пропонує навчальні програми для суддів, прокурорів та службовців судів з питань забезпечення справедливості, рівності перед законом і прозорості, а також реалізує проекти у сфері електронного правосуддя та цифровізації судових процесів.

IDLO рекомендує впроваджувати реформи поступово, починаючи з оцінки ефективності судової системи, залучення громадськості та врахування міжнародних стандартів, підтримує створення платформ для громадського моніторингу судових процесів, що може бути адаптовано в Україні. Загалом, пропонує комплексний підхід до професійного розвитку держслужбовців у сфері судочинства. Використання їхніх напрацювань, наприклад, щодо впровадження етичних стандартів, діджиталізація та антикорупційні стратегії, допоможе модернізувати судову систему України.

6. International Association For Court Administration (IACA) - глобальна асоціація професіоналів, що мають спільний інтерес у сприянні вдосконаленню здійснення правосуддя та прагнення до досконалості на міжнародному рівні шляхом спільної роботи з посадовими особами системи правосуддя для розвитку інституційної основи та ефективності роботи судів.

Метою асоціації є просування ролі та функцій судів як незалежних установ, що існують для справедливого та своєчасного вирішення спорів та здійснення правосуддя [51].

IACA створена для того, щоб служити глобальним ресурсом для посадових осіб судів і судових систем у всьому світі. Цінним для службовців судової системи України буде отримання консультацій від більш досвідчених колег щодо розвитку здібностей професіонала судової системи та щодо її розвитку.

Співпраця з міжнародними організаціями є досить важливою складовою у модернізації системи професійного розвитку державних службовців судочинства України. У контексті реформування судової системи, обмін досвідом із провідними міжнародними партнерами надає змогу не лише підвищити професійний працівників судової системи, а й впровадити найкращі практики, які гарантують ефективність, прозорість та доступність правосуддя.

Перевагами міжнародної співпраці можна зазначити використання уже готових та успішних реформ, що адаптовані до потреб країни, здобуття знань, які відповідають європейським стандартам, отримання, за допомогою програм технічної допомоги, фінансування для реалізації реформ та розробки законодавства.

Запозичення міжнародного досвіду через співпрацю з організаціями, є важливим інструментом для підвищення професійного рівня державних службовців судової системи України, оскільки сприяє модернізації судової влади та допомагає будувати ефективну, справедливую, прозору судову систему, яка відповідає очікуванням громадян і міжнародним стандартам.

ВИСНОВКИ

1. За результатами дослідження поняття та сутності професійного навчання державних службовців встановлено, що Законом України «Про державну службу» визначено, що професійний розвиток являє собою процес особистісного і професійного зростання, що характеризується безперервністю, свідомістю, цілеспрямованістю та ґрунтується на інтегруванні комплексу знань та умінь задля формування компетентностей. Професійний розвиток державних службовців має бути керованим, зокрема через систему професійного навчання. В Україні державні службовці можуть реалізовувати своє право на професійне навчання через: підготовку за магістерськими програмами, підвищення кваліфікації, стажування та самоосвіту.

2. Законодавчим підґрунтям професійного навчання державних службовців є закони України: «Про державну службу» від 10 грудня 2015 року № 889-VIII; «Про освіту» від 05 вересня 2017 року № 2145-VIII; «Про вищу освіту» від 01 липня 2014 року № 1556-VII/ Відповідно до статей 7 та 8 ЗУ «Про державну службу» державний службовець має право на професійне навчання і просування по службі з урахуванням професійної компетентності, а також зобов'язаний постійно підвищувати рівень своєї професійної компетентності та удосконалювати організацію службової діяльності. Ключову роль у нормативно-правовому регулюванні професійного розвитку державних службовців відіграє Національне агентство України з питань державної служби.

Встановлено, що професійний розвиток державних службовців базується на принципах безперервного навчання, інноваційності, легкої та швидкої адаптації до змін й орієнтації на результат. Задля відповідності компетенцій працівників судової системи до часто змінного законодавства України та міжнародним стандартам необхідно запроваджувати новітні навчальні програми та допомагати їм відкривати потенціал у подальшому

професійному зростанні. Водночас, на сьогоднішній день механізм з визначення потреб державних службовців є недосконалим, оскільки відсутня комплексна система моніторингу та оцінки якості освітніх послуг з професійного навчання державних службовців відповідно до європейських стандартів забезпечення якості освіти. Кадрове забезпечення потребує подальшого удосконалення, а професійна освіта має розвиватись.

3. Проаналізувавши досвід зарубіжних країн в системі професійного розвитку державних службовців, можна дійти висновку, що від професійної компетентності, бажання до самовдосконалення та службового зростання кадрів залежить успішність проведення реформування зазначеної системи. Сучасні реалії кожного дня потребують від службовців умінь знаходити нестандартні рішення, бути комунікабельними та гнучкими. Зарубіжний досвід підготовки та вдосконалення професійного розвитку державних службовців заслуговує на увагу українських навчальних закладів, зокрема, під час розроблення освітніх програм для здобувачів всіх рівнів вищої освіти та програм короткотермінової підготовки державних службовців у сфері судочинства.

4. Сучасна система професійного розвитку державних службовців у судовій системі України є добре структурованою та адаптованою до реалій, має позитивні аспекти, такі як наявність національних закладів освіти та впровадження сучасних методів навчання, однак вона потребує подальшого вдосконалення. Важливою складовою системи є Національна школа суддів України, де реалізацію освітнього процесу забезпечує високопрофесійний викладацький склад, до навчального процесу залучаються судді Верховного Суду України, господарських, адміністративних судів, апеляційних та місцевих судів загальної юрисдикції, викладачі вищих навчальних закладів. Вагомим є також значення відділів кадрів у судах, до основних завдань яких належать, зокрема: здійснення заходів щодо прогнозування та планування потреб суду в кадрах, формування кадрового резерву та робота з ним;

організація роботи з підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників суду, проведення атестації державних службовців суду,

5. За результатами аналізування основних проблем і викликів подальшого становлення системи професійного розвитку у сфері судочинства України було встановлено, що удосконалення професійного розвитку державних службовців у сфері судочинства України – це багатовимірний процес, який включає модернізацію навчальних програм, інтеграцію міжнародного досвіду, впровадження цифрових інновацій та розвиток етичних стандартів. Це не лише сприятиме підвищенню ефективності державної служби, а й забезпечить більшу прозорість, адаптивність, доступність та орієнтованість на потреби суспільства.

Варто врахувати, що Стратегією розвитку системи правосуддя та конституційного судочинства на 2024-2029 роки Національна школа суддів у її сучасному вигляді буде ліквідована або реорганізована – на її базі планується створити спеціалізований тренінговий центр.

6. Оцінювання результативності сучасної системи професійного розвитку у сфері судочинства України у межах виконання завдань кваліфікаційної роботи, дозволило встановити, що наразі в Україні активно впроваджується електронне судочинство, що вимагає як основних знань основ роботи з комп'ютером, так і більш глобальних, наприклад, щодо роботи на цифрових платформах та основ кібербезпеки. Службовці мають ефективно використовувати наявні цифрові інструменти задля забезпечення прозорості судових процесів та оперативності у прийнятті рішень.

Значну увагу також слід приділити формуванню культури етичної поведінки службовців, бо саме вона і є основою довіри громадян до судової влади та державної служби загалом. Саме тому до програм короткотермінового навчання потрібно включати модулі з етики, доброчесності та запобігання корупції. Також слід приділити увагу формуванню усвідомлення особистої відповідальності службовця сфери судочинства за результати своєї діяльності.

7. Задля постійного підвищення кваліфікації, професійного розвитку та оновлення знань і навичок державних службовців з урахуванням змін у законодавстві, суспільних вимогах та технологічному середовищі запроваджується безперервне навчання, що є частиною концепції «lifelong learning» (навчання протягом життя). У сучасних умовах все більше службовців потребує можливості отримання знань в дистанційному форматі, адже це дозволяє їм навчатися без відриву від роботи та створює можливість отримувати знання людям з обмеженими можливостями. Застосування новітніх технологій надає таку змогу.

До сучасних технологій, які можуть бути використані для забезпечення безперервного навчання державних службовців, належать всі доступні форми, як от, електронне навчання, дистанційні курси, інтерактивні методи навчання. Це надасть змогу державним службовцям сфери судочинства в Україні отримувати нові знання у зручному місці та часі.

8. Розроблено пропозиції щодо заохочення державних службовців у сфері судочинства України до професійного розвитку. Зокрема визначено, що самоосвіта допомагає залишитися службовцям компетентними, конкурентоспроможними та готовими до впровадження інновацій. Однією з основних причин важливості самостійного професійного розвитку є його здатність забезпечити відповідність сучасним вимогам державного управління. Саме тому держава та роботодавці мають заохочувати працівників до самостійного навчання, надаючи свободу вибору яким чином це робити. Щоб мати чітке розуміння того, чи є система професійного розвитку результативною, рекомендовано також проводити регулярні опитування серед службовців щодо задоволеності їх навчанням й детально аналізувати вплив навчання на якість виконання службових обов'язків.

9. Співпраця з міжнародними організаціями, такими як IACA чи IDLO, є досить важливою складовою у модернізації системи професійного розвитку державних службовців судочинства України. У контексті реформування судової системи, обмін досвідом із провідними міжнародними партнерами

надає змогу не лише підвищити професійний працівників судової системи, а й впровадити найкращі практики, які гарантують ефективність, прозорість та доступність правосуддя. Важливо брати участь у міжнародних навчальних програмах, семінарах, стажуваннях. Для прикладу, інтеграція до ЄС передбачає адаптацію державного управління до європейських стандартів. Для службовців це означає нові вимоги, можливості та виклики.

Таким чином, постійне удосконалення професійного розвитку державних службовців у сфері судочинства України виступає ключовим аспектом, що впливає на якість функціонування судової системи, розвиток правової держави та довіру з боку громадян. Сучасні виклики, зокрема цифровізація, децентралізація, збройний конфлікт та інтеграція України до європейської спільноти, створюють нові вимоги до компетентності та професіоналізму державних службовців.

Реалізація зазначених заходів допоможе створити сучасну, професійну та добросовісну судову владу, яка відповідає європейським стандартам, підтримує інтеграцію України до міжнародної спільноти та сприяє утвердженню принципів правової держави. У результаті держава може ефективно реагувати на виклики сучасності, забезпечуючи сталий розвиток і процвітання суспільства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про державну службу: Закон України від 10.12.2015 р. № 889-VIII. Редакція від 30.06.2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text>
2. Про затвердження порядку прийому на навчання за освітньо-професійною програмою підготовки магістрів за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» галузі знань «Публічне управління та адміністрування»: постанова Кабінету Міністрів України від 29.07.2009 р. № 789. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/КР090789?an=211>
3. Про створення Єдиної державної електронної бази з питань освіти: постанова Кабінету Міністрів України від 13.07.2011 р. № 752. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/752-2011-%D0%BF#Text>
4. Про затвердження Порядку організації підвищення кваліфікації державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад: наказ НАДС від 26.11.2019 р. № 211-19. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0005-20#Text>
5. Про затвердження порядку нарахування кредитів ЄКТС за результатами професійного навчання: наказ НАДС від 12.12.2019 р. № 226-19. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1288-19#Text>
6. Про затвердження положення про систему професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад: постанова Кабінету Міністрів України від 06.02.2019 р. № 106. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/106-2019-%D0%BF#Text>
7. Про затвердження Порядку стажування державних службовців: наказ НАДС від 03.03.2016 № 48. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0439-16#Text>

8. Про освіту: Закон України від 05.09.2017 р. № 2145-VIII. Редакція від 15.11.2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text>
9. Про вищу освіту: Закон України від 01.07.2014 р. № 1556-VII. Редакція від 17.11.2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text>
10. Про схвалення Концепції реформування системи професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад: постанова Кабінету Міністрів України від 01.12.2017 р. № 974-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/974-2017-%D1%80#Text>
11. Деякі питання реформування державного управління України: розпорядження Кабінету Міністрів України від 21.07.2021 № 831-р. Стратегія. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/831-2021-%D1%80#Text>
12. «Агенти держави»: як працює державна служба у Франції. URL: <https://par.in.ua/information/publications/157>
13. Губська О.А. Особливості моделі проходження державної служби в Німеччині Науковий вісник публічного та приватного права випуск 6, том 3, 2017. URL: http://nvppp.in.ua/vip/2017/6/tom_3/42.pdf
14. Європейський інформаційно-дослідницький центр Інформаційна довідка, підготовлена Європейським інформаційно-дослідницьким центром на запит народного депутата України. URL: <https://infocenter.rada.gov.ua/uploads/documents/28926.pdf>
15. Система державного управління Канади / уклад. О. І. Максимова ; за заг. ред. Ю. В. Ковбасюка. - К. : НАДУ, 2010. - 60 с.
16. Досвід організації державної служби в Польщі: орієнтири для України, Л.С. Мосора, 2018. URL: http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/3_2018/36.pdf
17. Правовий статус державного службовця в судовій системі, А. Шевченко, 2019. URL: <https://appj.wunu.edu.ua/index.php/appj/article/download/894/881>

18. Про судоустрій і статус суддів: Закон України від 02.06.2016 р. № 1402-VIII. Редакція від 08.08.2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1402-19#Text>

19. Про затвердження методичних рекомендацій щодо складання, перегляду та моніторингу виконання індивідуальної програми підвищення рівня професійної компетентності державного службовця (індивідуальної програми професійного розвитку): наказ НАДС від 26.10.2020 № 201-20. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0201859-20#Text>

20. Про затвердження порядку проведення оцінювання результатів службової діяльності державних службовців: постанова Кабінету Міністрів України від 23.08.2017 № 640. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/640-2017-%D0%BF#Text>

21. Ягупов В.В. Методологічні засади професійного розвитку особистості фахівця. 2015. URL: https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/10784/1/%D0%AF%D0%B3%D1%83%D0%BF%D0%BE%D0%B2_%D0%BC%D0%B5%D1%82%D0%BE%D0%B4%D0%BE%D0%BB_%D1%81%D0%B5%D0%BC%D1%96%D0%BD%D0%B0%D1%80.pdf

22. Юридична газета online. URL: <https://yur-gazeta.com/publications/practice/sudova-praktika/chomu-v-sudah-tak-bagato-sprav-i-shcho-z-cim-robiti.html>

23. Регламент Національної школи суддів України: затв. наказом НШСУ від 24.06.2016 № 34. URL: <https://nsj.gov.ua/reglament-2021/>

24. Положення про підготовку та періодичне навчання суддів у НШСУ: наказ НАДС від 06.07.2017 р. № 26. URL: [https://nsj.gov.ua/files/16147590782.%20Пол%20пр%20підг%20судд%20\(№26від06.07.17\)змiнами%20№6від22.02.21\).pdf](https://nsj.gov.ua/files/16147590782.%20Пол%20пр%20підг%20судд%20(№26від06.07.17)змiнами%20№6від22.02.21).pdf)

25. Судово-юридична газета: Стратегія розвитку системи правосуддя та конституційного судочинства на 2024-2029 роки. URL:

<https://sud.ua/uk/news/publication/310626-novaya-strategiya-sudebnoy-reformy-chto-vlast-planiruet-sdelat-s-pravosudiem-do-2029-goda>

26. Гуменюк А.К. Впровадження сучасних технологій в освітній процес при підготовці фахівців в закладах професійної (професійно-технічної) освіти, 2020 URL: <https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/723000/1>

27. Jill E. Stefaniak, T. Logan Arrington & Alison L. Moore, 2022

28. Moodle в Україні. URL: <https://moodle.org/mod/page/view.php?id=8174>

29. Інноваційні технології навчання в умовах модернізації сучасної освіти : монографія / за наук. ред. д. пед. н., проф. Л. З. Ребухи. Тернопіль : ЗУНУ, 2022

30. Вікіпедія: Вільна Енциклопедія. URL: [https://uk.wikipedia.org/wiki/Zoom_\(%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%B3%D1%80%D0%B0%D0%BC%D0%B0\)](https://uk.wikipedia.org/wiki/Zoom_(%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%B3%D1%80%D0%B0%D0%BC%D0%B0))

31. Microsoft 365. URL: <https://support.microsoft.com/uk-ua/office/знайомство-з-microsoft-teams-59b4cf2f-84ef-4a41-860a-37d3b9af09d3>

32. Використанні інноваційних форм здобуття освіти в системі підготовки державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування, В. Юрченко, Науковий вісник : Державне управління №1 (7) 2021. URL: [https://doi.org/10.32689/2618-0065-2021-1\(7\)-303-317](https://doi.org/10.32689/2618-0065-2021-1(7)-303-317)

33. <https://kdpo.kpnu.edu.ua/formalna-neformalna-ta-informalna-osvita-shcho-vybraty-ta-iak-poiednaty/>

34. Розвиток самоосвіти як окремого виду підвищення рівня професійної компетентності державного службовця, Корнута Л.М. Національний університет «Одеська юридична академія», 2018. URL: <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/735766>

35. Вікіпедія: Вільна Енциклопедія. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/Prometheus>

36. EdEra. URL: <https://ed-era.com/about-us/>

37. Одеський обласний центр зайнятості. Про онлайн навчання на платформі Coursera. URL: <https://ode.dcz.gov.ua/publikaciya/pro-onlayn-navchannya-na-platformi-coursera>

38. Питання Єдиного державного веб-порталу цифрової освіти «Дія. Освіта»: постанова Кабінету Міністрів України від 10.03.2021 № 184. Положення. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/184-2021-%D0%BF#Text>

39. Дія. Освіта: Мінцифри презентувало проєкт для опанування нових навичок і пошуку роботи. URL: <https://vseosvita.ua/c/news/post/90736>

40. Дія.Освіта. URL: <https://osvita.dija.gov.ua/>

41. United Nations. URL: <https://www.un.org>

42. United Nations Development Programme. URL: <https://www.undp.org/uk/ukraine/press-releases/proon-zapustyla-novyy-proyekt-dlya-pidtrymky-vidnovlennya-ukrayiny-ta-staloho-rozvytku>

43. Постійне представництво України при відділенні ООН та інших міжнародних організаціях у Женеві. URL: <https://geneva.mfa.gov.ua>

44. European Union. URL: <https://european-union.europa.eu>

45. SIGMA Creating Change Together. URL: <https://www.sigmaweb.org>

46. National Erasmus+ Office in Ukraine. URL: <https://erasmusplus.org.ua>

47. European Commission. URL: <https://neighbourhood-enlargement.ec.europa.eu>

48. Council of Europe. URL: <https://www.coe.int>

49. Organization for Security and Co-operation in Europe. URL: <https://www.osce.org>

50. IDLO Creating a Culture of Justice. URL: <https://www.idlo.int>

51. International Association For Court Administration. URL: <https://www.iaca.ws>