

УДК 351:34.95

Лихач Юлія

ORCID iD 0000-0003-0945-0692

e-mail: lyu-78@ukr.net

Селіванов Сергій

ORCID iD 0000-0001-7515-1370

e-mail: spauchkauskas@gmail.com

Москаленко Світлана

ORCID iD 0000-0002-5017-0230

e-mail: moskalenko_c@ukr.net

ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ ПУБЛІЧНИХ СЛУЖБОВЦІВ У КОНТЕКСТІ РОЗБУДОВИ НАЦІОНАЛЬНОЇ СИСТЕМИ СТІЙКОСТІ

[https://doi.org/10.33269/2618-0065-2024-1\(15\)-104-115](https://doi.org/10.33269/2618-0065-2024-1(15)-104-115)

Анотація. Спроможність органів державної влади та органів місцевого самоврядування як учасників процесів запровадження і розбудови системи національної стійкості залежить від кадрового забезпечення. Наявність стратегічно мислячих управлінців і відповідальних службовців уможливує здатність держави і суспільства протистояти загрозам, адаптуватися до змін безпекового середовища, підтримувати стає функціонування, відновлюватися після кризових ситуацій. У сучасних умовах посилюються вимоги до якості підвищення кваліфікації публічних службовців, що є однією з передумов посилення їхнього професіоналізму. Метою статті є обґрунтування діалектики взаємозв'язку підвищення кваліфікації публічних службовців та забезпечення національної стійкості. Наголошено на важливості виявлення оперативності та гнучкості у визначенні навчальних потреб, вдосконалення навчально-програмного забезпечення, оновлення змісту наявних та розроблення нових програм підвищення кваліфікації. Наведено приклад розроблення у Вищій школі публічного управління двох загальних короткострокових програм: для державних службовців категорії «А» – «Євроатлантична інтеграція і функціонування національної системи стійкості»; для державних службовців категорій «Б» та «В», а також посадових осіб місцевого самоврядування – «Розбудова національної стійкості». Обґрунтовано необхідність формування консолідованої національної стійкості, професійних цінностей, а також важливість інтелектуально-ресурсного розвитку публічних службовців, збалансованої взаємодії державних органів і організацій громадянського суспільства. Належне функціонування системи підвищення кваліфікації передбачає

взаємодію нормативно-правових, організаційно-функціональних та навчально-організаційних механізмів. Зазначене сприятиме виконанню державними службовцями та посадовими особами місцевого самоврядування завдань щодо розбудови національної системи стійкості у сферах зовнішньої політики, суспільних відносин, в економіці, екології, в соціальній, гуманітарній та інформаційній сферах, а також безпосередньо у межах управлінської системи.

Ключові слова: публічне управління, підвищення кваліфікації публічних службовців, професіоналізація, національна стійкість.

Постановка проблеми. Наближення професійного розвитку державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування до потреб публічного управління відбувається, зокрема, через систему підвищення кваліфікації, яка забезпечує поглиблення професійних знань, умінь та навичок посадовців. Для України нині є надзвичайно важливою «здатність держави і суспільства ефективно протистояти загрозам будь-якого походження і характеру, адаптуватися до змін безпекового середовища, підтримувати стале функціонування, швидко відновлюватися до бажаної рівноваги після кризових ситуацій» [1], що відповідно до Концепції забезпечення національної системи стійкості, затвердженої Указом Президента України від 27 вересня 2021 р. № 479/2021, і розкриває сутність національної стійкості.

Реальна спроможність органів державної влади та органів місцевого самоврядування як ініціаторів і учасників процесів запровадження системи національної стійкості залежить передусім від кадрового забезпечення, наявності стратегічно мислячих, конкурентоспроможних, дієвих управлінців і висококваліфікованих, патріотичних, відповідальних службовців. З огляду на це посилюються вимоги до якості підвищення їхньої кваліфікації як однієї з ключових передумов набуття професіоналізму.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Окремі аспекти окресленої проблематики час від часу увиразнюються в дослідженнях науковців, а також стають предметом обговорення в експертному середовищі. Зокрема, увага фахівців зосереджується на стратегічних векторах реалізації механізмів професіоналізації державної служби, які можуть мати

позитивний ефект у контексті суспільних змін [2].

Характерним є наголошення на підвищенні ефективності врядування, в тому числі через упровадження сучасних управлінських практик у роботу державних органів. Водночас дослідники О. Твердохліб, О. Линдюк, С. Потеряйко зазначають, що складовими розбудови дієвого врядування є «ефективна система державного управління, сучасна система місцевого самоврядування, управління державними фінансами та електронного урядування» [3, с. 9].

Також слушним є зосередження уваги на професійних характеристиках публічного управлінця, які, на думку таких науковців, як Г. Пасемко, О. Таран, Д. Бабак, «визначаються не лише ринком праці, потребами громадян чи організаційними вимогами, а й стратегією розвитку держави, ідеологією та цілями публічної політики, наявними засадами та традиціями діяльності органів державної влади та муніципального управління» [4]. А це своєю чергою впливає і на систему навчання: «сучасні світові трансформаційні процеси, принципи належного врядування, новітні технології передбачають високі вимоги до сучасної ефективної системи професійного навчання, яка має бути гнучкою, інноваційною, орієнтованою на професійний розвиток та кар'єрне зростання, а також здатною оперативно реагувати на запити державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування» [5, с. 248–249]. Додамо, що згадана система має так само оперативно реагувати і на запити суспільства.

Дослідники висловлюються, зокрема, й щодо необхідності «професіоналізації публічних службовців із урахуванням потреб євроінтеграції України, зокрема приведення вимог до професійних якостей публічних службовців у відповідність до європейських стандартів публічної служби, збільшення кількості публічних службовців, які мають професійну освіту, стимулювання їх до здобуття професійної освіти у галузі публічного управління та адміністрування; оновлення кадрового складу на принципах меритократії; розроблення і запровадження системи фахової підготовки публічних службовців на засадах сучасних вимог до професіоналізму на публічній службі; створення належних умов для професійного

зростання та індивідуального професійно-кваліфікаційного розвитку фахівців» [6, с. 54]. Погоджуючись із цим твердженням, все ж наголосимо, що в умовах воєнного стану та загальної мобілізації, коли наша держава відстоює територіальну цілісність і цивілізаційну суб'єктність, слід зважати на обмеженість ресурсів для створення таких умов.

О. Васильєва, Н. Васильєва, С. Приліпко звертають увагу на такий факт: у зарубіжній практиці замість поняття «in-service training» (підвищення кваліфікації) переважно вживаються дефініції «training» – здобуття знань, набуття вмінь і навичок з метою підвищення ефективності професійної діяльності на посаді та «development» – розвиток особистісного, управлінського, професійного, творчого, інноваційного та іншого потенціалу фахівця, його підготовка до нових функцій і ролей [7, с. 21]. Саме на підготовці до нових функцій варто зосередитися в цих умовах, коли слід протидіяти множинним загрозам, давати гідну відповідь на виклики, працювати на випередження.

Надзвичайно важливим у зазначеному контексті вважаємо таке твердження: «У перепідготовці та підвищенні кваліфікації фахівців публічної служби, особливо сьогодні, необхідно виважено й раціонально поєднувати розвиток чуттєво-емоційного та раціонально-поведінкового начал як основи нарощування загальногромадянських і професійно важливих якостей відповідно до вимог конкретних посад, установ органів публічної служби» [8, с. 55]. Погоджуючись із Л. Івашовою, М. Івашовим та Н. Шевченко, додамо, що реальне поєднання цих двох начал можливе лише на міцному аксіологічному підґрунті. А оскільки стійкість є властивістю системи, «яка формується як завдяки її внутрішньому потенціалу, так і виваженому управлінському впливу» [9, с. 112], робити цей вплив релевантним і покликана, зокрема, система підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування.

Отже, маємо досить значний масив досліджень і публікацій, присвячених проблемам професіоналізації публічної служби, підвищенню кваліфікації публічних службовців, проте дедалі більше виразнюється потреба

детального розгляду цих питань у контексті розбудови національної системи стійкості.

Метою статті є обґрунтування діалектики взаємозв'язку підвищення кваліфікації публічних службовців та забезпечення національної стійкості.

Методи дослідження. Під час наукового пошуку автори застосовували теоретичні та емпіричні методи, що ґрунтуються на усталених методологічних підходах і принципах: спостереження, аналіз, індукція, дедукція, метод конкретизації, узагальнення інформації, графічний метод відображення результатів дослідження.

Виклад основного матеріалу. Переважна більшість фахівців, які досліджують концептуальні засади національної стійкості та її втілення в практику державотворчих процесів, зважають на те, що суть стійкості полягає у «здатності суспільства в партнерстві з владою долати різного роду кризи та конфлікти з мінімальними втратами та можливістю швидкого відновлення» [10, с. 68]. Визнаючи цей універсальний підхід, ми також погоджуємось і з думкою авторів аналітичної доповіді, підготовленої в Національному інституті стратегічних досліджень, про те, що «...попри першочергову актуальність стійкості під час визначення й реалізації зовнішньої та внутрішньої політики держави – цим поняттям оперують в основних державних документах: стратегіях, законах, програмах, – деякі її виразні особливості не завжди враховують» [11, с. 9]. У контексті нашого дослідження з-поміж інших згаданих особливостей слід виокремити те, що поведінка людей, в тому числі й публічних службовців, відповідальних за розбудову системи національної стійкості, може бути дезорієнтованою під впливом зовнішніх сил. А недооцінка такого впливу «може мати катастрофічні наслідки, оскільки під удар потрапляють світоглядно-ціннісні орієнтації, рівень свідомості людей, механізми їх самоідентифікації» [12, с. 74]. Відповідно перед системою підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування постає досить непросте завдання – надати споживачам освітніх послуг нові знання, навички і компетенції, що допоможуть впоратися з такими загрозами.

Нині науковці та практики справедливо наголошують: «основними проблемами забезпечення професійного розвитку публічних службовців в Україні є, по-перше, декларативність підходів та самого процесу, що передбачає професійний розвиток та підвищення компетентності, по-друге, дещо застарілий підхід до процесу навчання службовців, форм навчання та інструментарію, що його забезпечують, по-третє, відсутність чітких процедур, щодо кар'єрного росту та різноманітних заохочень у разі проходження професійного навчання та підвищення кваліфікації, по-четверте, відсутність державної фінансової підтримки та підтримки самого органу в питаннях професійного розвитку та самому процесі такого розвитку» [13, с. 117]. Безумовно, підхід до розв'язання цих проблем має бути комплексним, адже всі вони є взаємопов'язаними.

Що ж до підвищення кваліфікації, то важливим за цих обставин є і оперативність та гнучкість у визначенні навчальних потреб, і вдосконалення навчально-програмного забезпечення, і оновлення змісту наявних та розроблення нових програм підвищення кваліфікації. Зауважимо, що у Вищій школі публічного управління, яка є освітнім і науковим хабом для розвитку нової генерації публічних службовців, у 2023 році під час розроблення програм підвищення кваліфікації враховувалась необхідність включення тематичних блоків, які стосувалися впровадження національної системи стійкості. Крім того, розроблені дві загальні короткострокові програми, присвячені більш детальному висвітленню цієї проблематики: для державних службовців категорії «А» – «Євроатлантична інтеграція і функціонування національної системи стійкості»; для державних службовців категорій «Б» та «В», а також посадових осіб місцевого самоврядування – «Розбудова національної стійкості».

Загальною метою першої із зазначених програм є поглиблення знань з питань євроатлантичної інтеграції, особливостей політики євроатлантичної співпраці, механізмів реалізації стратегічного курсу України на набуття членства у НАТО, удосконалення практичних навичок та формування нових управлінських установок щодо застосування дієвих

міжнародних інструментів і практик забезпечення національної стійкості з метою формування й реалізації комплексної державної політики у сфері національної безпеки та стійкості. Навчання за цією програмою передбачає участь у вебінарах, які включають такі форми роботи: мінілекція, практична робота, тематична дискусія, ділова гра, розв'язання ситуаційного завдання тощо. До її розроблення долучалися знані фахівці у цій сфері, зокрема, завідувач відділу проблем стратегічного планування центру безпекових досліджень Національного інституту стратегічних досліджень Ольга Резнікова, голова Громадської спілки «Всеукраїнська громадська ліга “Україна-НАТО”» Сергій Джердж. Варто наголосити, що подібна співпраця завдяки інтеграції знань і досвіду укладачів дає гарні результати.

Стосовно мети другої програми, вона така: набуття знань та формування практичних навичок щодо забезпечення національної стійкості в умовах мінливості й невизначеності безпекового середовища; створення основи для формування нових управлінських установок, застосування дієвих міжнародних інструментів і практик забезпечення національної стійкості та можливості їх імплементації з метою формування й реалізації комплексної державної політики у сфері національної безпеки та стійкості. Навчання здійснюється у формі тренінгу з використанням інтерактивних форм навчання дорослих та передбачає такі форми роботи: інтерактивні лекції, майстер-класи, кейсові методики, групові дискусії, ділові ігри, групові розв'язання ситуаційних завдань та їх обговорення, виконання індивідуальних завдань.

Вважаємо, що слід наголосити на формуванні саме консолідованої національної стійкості. «Національна стійкість може бути розпорошеною, коли в окремих регіонах маємо доволі сильні прояви стійкості, але вони мають «містечковий» характер, не поєднуються у цілісність. На рівні країни така стійкість буде не лише неефективною, а й руйнівною. Натомість можлива консолідована національна стійкість, яка є не формально, а реально національною. Консолідованість – одна з найважливіших рис конструктивної національної стійкості, що надає їй справжньої сили. Проте вона має бути

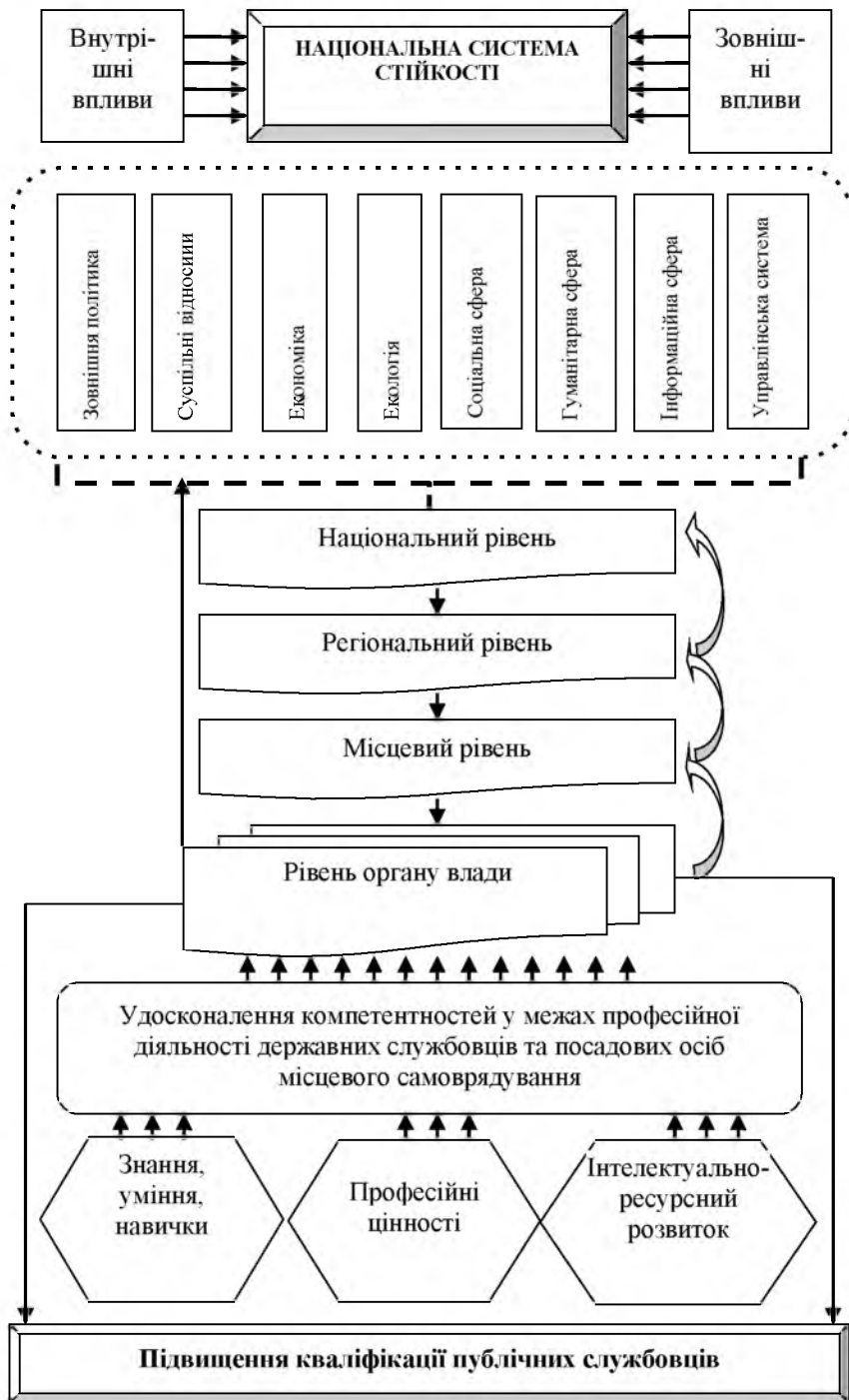


Рисунок 1 – Діалектика взаємозв'язку підвищення кваліфікації публічних службовців та забезпечення національної стійкості

Джерело: розробка авторів

доповнена інтелектуальністю, яка розвиває її відповідно до конкретних вимог часу, задаючи параметри гнучкості й відкритості, а також має прогностичні можливості» [14]. Отже, йдеться не лише про нові чи вдосконалені знання, вміння й навички, формування професійних цінностей, а й про інтелектуально-ресурсний розвиток публічних службовців. Усі ці компоненти мають бути оприявненими в діалектиці взаємозв'язку підвищення кваліфікації публічних службовців та забезпечення національної стійкості (рис. 1).

Висновки та напрями подальших досліджень.

Підвищення кваліфікації дає змогу публічним службовцям розвивати свої знання, уміння та навички, що важливо для їхнього зростання як професіоналів, а в поєднанні з формуванням професійних цінностей та можливостями інтелектуально-ресурсного розвитку сприяє удосконаленню компетентностей у межах професійної діяльності.

Належне функціонування системи підвищення кваліфікації передбачає взаємодію нормативно-правових, організаційно-функціональних та навчально-організаційних механізмів, спрямованих на уможливлення виконання державними службовцями та посадовими особами місцевого самоврядування завдань із забезпечення підтримки та розбудови національної системи стійкості, зокрема у сферах зовнішньої політики, суспільних відносин, в економіці, екології, в соціальній, гуманітарній та інформаційній сферах, а також безпосередньо у межах управлінської системи.

Обґрунтована діалектика взаємозв'язку підвищення кваліфікації публічних службовців та забезпечення консолідованої національної стійкості буде дієвою за умови збалансованої взаємодії державних органів і організацій громадянського суспільства.

Надалі наукові розвідки з окресленої проблематики можуть стосуватися формування єдиної уніфікованої системи збору інформації для відстеження стану національної стійкості

на державному, регіональному та місцевому рівнях.

Список використаних джерел

1. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 20 серпня 2021 року «Про запровадження національної системи стійкості»: Указ Президента України від 27.09.2021 р. № 479/2021. Офіційний вебпортал парламенту України. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/479/2021#Text> (дата звернення : 19.02.2024).
2. Selivanov S., Kashlakova A., Obushna N., Lykhach Y., Kanavets M. Strategic vectors of the implementation of civil service professionalisation mechanisms in the context of social changes. *Vieshoji politika ir administravimas*. 2022. № 4. С. 476–486.
3. Твердохліб О., Линдюк О., Потеряйко С. Роль внутрішнього аудиту та контролю у реформуванні державного управління в Україні. *Науковий вісник : Державне управління*. 2023. 2(14), 6–18. DOI : [https://doi.org/10.33269/2618-0065-2023-2\(14\)-6-18](https://doi.org/10.33269/2618-0065-2023-2(14)-6-18) (дата звернення : 20.02.2024).
4. Пасемко Г., Таран О., Бабак Д. Професіоналізм у системі публічного управління як основа розвитку персоналу публічної служби. *Економіка та суспільство*. 2022. № 42. URL : <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1650/1587> (дата звернення : 20.02.2024).
5. Ларіна Н. Б. Професіоналізація та професійно-кар'єрне зростання публічних службовців : виклики та перспективи. *Публічне управління та регіональний розвиток*. 2023. № 19. С. 239–257. URL : <https://dspace.chmnu.edu.ua/jspui/handle/123456789/1157> (дата звернення : 20.02.2024).
6. Качан Я. В. Професіоналізація публічних службовців у сучасних умовах державотворення. *Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права*. 2021. № 6. С. 54–59. URL : <https://chasopys-ppp.dp.ua/index.php/chasopys/article/view/142/128> (дата звернення : 20.02.2024).
7. Васильєва О., Васильєва Н., Приліпко С. Професіоналізація публічних службовців – вимога успішності задекларованих в Україні реформ. *Збірник наукових праць Національної академії державного управління при Президенті України*. 2020. Вип. 1. С. 18–25. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/znpnadu_2020_1_4 (дата звернення : 21.02.2024).
8. Івашова Л. М., Івашов М. Ф., Шевченко Н. І. Професіоналізація як інструмент управління персоналом публічної служби. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2021. № 4(31). С. 52–58. URL : <http://biblio.umsf.dp.ua/jspui/handle/123456789/4681> (дата звернення : 21.02.2024).
9. Злотенко К. А., Хитра О. В. Синергія понять «національна стійкість» і «національна безпека». Становлення та розвиток місцевого самоврядування в Україні : збірник тез XII Всеукраїнської науково-практичної конференції (м. Хмельницький, 7 грудня 2023 року). Хмельницький, 2023. С. 109–113.
10. Назаров М. С. Національна стійкість України : від концептуальних засад до практичної реалізації. *Науковий журнал: Politicus*. 2020. Вип. 2. С. 64–69.
11. Місцеве самоврядування як чинник стійкості тилу : аналіт. доп. / В. Г. Потапенко, В. О. Баранник, Н. В. Бахур та ін. / за ред. В. Г. Потапенка. Київ : НІСД, 2023. 54 с. DOI : <https://doi.org/10.53679/NISS-analytrep.2023.02>.
12. Дакал А., Москаленко С. Патріотичне виховання у контексті забезпечення національної стійкості. *Держава та регіони. Серія : Публічне управління і адміністрування*. 2023. № 3(81). С. 73–78. URL : http://pa.stateandregions.zp.ua/archive/3_2023/11.pdf (дата звернення : 22.02.2024).
13. Корнута Л. М., Неугодніков А. О. Окремі аспекти професійної підготовки публічних службовців : зарубіжний досвід Великобританії та США. *Прикарпатський юридичний вісник*. 2021. Вип. 5(40). С. 113–118. URL : <http://pyuv.onua.edu.ua/index.php/pyuv/article/view/947/1313> (дата звернення : 22.02.2024).
14. Пирожков С., Хамітов Н. Національна стійкість заради незалежності і розвитку України. *Національна академія педагогічних наук України* : вебсайт. URL : https://naps.gov.ua/ua/press/about_us/2413/ (дата звернення : 22.02.2024).

References

1. On the decision of the National Security and Defense Council of Ukraine dated August 20, 2021 «On the introduction of the national stability system»: Decree of the President of Ukraine from September 09 2021, № 479/2021. *Ofitsiyni vebportal parlamentu Ukrainy*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/479/2021#Text> [in Ukrainian].
2. Selivanov, S., Kashlakova, A., Obushna, N., Lykhach, Y., & Kanavets, M. (2022). Strategic vectors of the implementation of civil service professionalisation mechanisms in the context of social changes. *Vieshoji politika ir administravimas*, 4, 476–486. [in English].
3. Tverdokhlib, O., Lyndiuk, O., & Poteriaiko, S. (2023) Rol vnutrishnoho audytu ta kontroliu u reformuvanni derzhavnoho upravlinnia v Ukraini [The internal audit and control role in public administration reform of Ukraine]. *Naukovyi visnyk: Derzhavne upravlinnia*, 2(14), 6–18. DOI: [https://doi.org/10.33269/2618-0065-2023-2\(14\)-6-18](https://doi.org/10.33269/2618-0065-2023-2(14)-6-18) [in Ukrainian].
4. Pasmko, H., Taran, O., & Babak, D. (2022). Profesionalizm u systemi publichnoho upravlinnia yak osnova rozvytku personalu publichnoi sluzhby [Professionalism in the public administration system as a basis for the development of public service personnel]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 42. Retrieved from <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1650/1587> [in Ukrainian].
5. Larina, N. B. (2023). Profesionalizatsiia ta profesino-kariere zrostantia publichnykh sluzhbovtziv: vyklyky ta perspektyvy [Professionalization and professional career growth of public servants: challenges and prospects]. *Publichne upravlinnia ta rehionalnyi rozvytok*, 19, 239–257. Retrieved from <https://dspace.chmnu.edu.ua/jspui/handle/123456789/1157> [in Ukrainian].
6. Kachan, Ya. V. (2021). Profesionalizatsiia publichnykh sluzhbovtziv u suchasnykh umovakh derzhavotvorennia [Professionalization of public servants in modern conditions of state formation]. *Dniprovskiy naukovyi chasopys publichnoho upravlinnia, psykholohii, prava*, 6, 54–59. Retrieved from <https://chasopys-pp.dp.ua/index.php/chasopys/article/view/142/128> [in Ukrainian].
7. Vasylieva, O., Vasylieva, N., & Prylipko, S. (2020). Profesionalizatsiia publichnykh sluzhbovtziv – vymoha uspishnosti zadeklarovanykh v Ukraini reform [Professionalization of public servants is a requirement for the success of the reforms announced in Ukraine]. *Zbirnyk naukovykh prats Natsionalnoi akademii derzhavnoho upravlinnia pry Prezidentovi Ukrainy*, 1, 18–25. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/zpnaadu_2020_1_4 [in Ukrainian].
8. Ivashova, L. M., Ivashov, M. F., & Shevchenko, N. I. (2021). Profesionalizatsiia yak instrument upravlinnia personalom publichnoi sluzhby [Professionalization as a tool of public service personnel management]. *Publichne upravlinnia ta mytne administruvannia*, 4(31), 52–58. Retrieved from <http://biblio.umsf.dp.ua/jspui/handle/123456789/4681> [in Ukrainian].
9. Zlotenko, K. A., & Khytra, O. V. (2023). Synerhiia poniat «natsionalna stiikist» i «natsionalna bezpeka» [Synergy of the concepts of «national stability» and «national security»]. *Stanovlennia ta rozvytok mistsevoho samovriaduvannia v Ukraini: zbimyk tez KhII Vseukrainskoi naukovo-praktychnoi konferentsii* [Formation and development of local self-government in Ukraine: a collection of theses of the 12th All-Ukrainian Scientific and Practical Conference]. Khmelnytskyi [in Ukrainian].
10. Nazarov, M. S. (2020) Natsionalna stiikist Ukrainy: vid kontseptualnykh zasad do praktychnoi realizatsii. [National sustainability of Ukraine: from conceptual foundations to practical implementation]. *Naukovyi zhurnal: Politicus*, 2, 64–69. [in Ukrainian].
11. Potapenko, V. H., Barannyk, V. O., Bakhur, N. V. (2023). Mistseve samovriaduvannia yak chynnyk stiikosti tylu: analit. dop [Local self-government as a factor of home front resilience]. V. H. Potapenko (Ed.). Kyiv: NISD. DOI: <https://doi.org/10.53679/NISS-analytrep.2023.02> [in Ukrainian].
12. Dakal, A., & Moskalenko, S. (2023). Patriotychnе vykhovannia u konteksti zabezpechennia natsionalnoi stiikosti [Patriotic education in the context of ensuring national resilience]. *Derzhava ta rehiony. Seria: Publichne upravlinnia i administruvannia*, 3 (81), 73–78. Retrieved from http://pa.stateandregions.zp.ua/archive/3_2023/11.pdf [in Ukrainian].
13. Kornuta, L. M., & Neuhodnikov, A. O. (2021). Okremi aspekty profesiinoi pidgotovky publichnykh sluzhbovtziv: zarubizhnyi dosvid Velykobrytanii ta SShA [Certain aspects of professional training of public servants: foreign experience of Great Britain and the USA]. *Prykarpatskyi yurydychnyi visnyk*, 5(40), 113–118. Retrieved from <http://pyuv.onua.edu.ua/index.php/pyuv/article/view/947/1313> [in Ukrainian].

14. Pyrozhkov, S., & Khamitov, N. Natsionalna stiiikist zarady nezalezhnosti i rozvytku Ukrainy [National stability for the sake of Ukraine's independence and development]. *Natsionalna akademiia pedahohichnykh nauk Ukrainy*: websit. Retrieved from https://naps.gov.ua/ua/press/about_us/2413/ [in Ukrainian].

ADVANCED TRAINING OF PUBLIC SERVANTS IN THE CONTEXT OF BUILDING A NATIONAL RESILIENCE SYSTEM

Lykhach Yuliia, Selivanov Serhii, Moskalenko Svitlana

Abstract. The capacity of state authorities and local self-government bodies as participants in the processes of implementing and building the national resilience system depends on human resources. The presence of strategically minded managers and responsible employees enables the state and society to withstand threats, adapt to changes in the security environment, maintain sustainable functioning, and recover from crisis situations. In modern conditions, the requirements for the quality of advanced training of public servants are increasing, which is one of the prerequisites for strengthening their professionalism. The purpose of the article is to substantiate the dialectic of the relationship between in-service training of public servants and ensuring national resilience. The authors emphasize the importance of being prompt and flexible in identifying training needs, improving training and software, updating the content of existing and developing new training programmers. The authors present an example of the development of two general short-term programmers at the Higher School of Public Administration: for civil servants of category A – «Euro-Atlantic Integration and Functioning of the National Resilience System»; for civil servants of categories B and V, as well as local government officials – «Building National Resilience». The authors substantiate the need to introduce consolidated national sustainability, the formation of professional values, the importance of intellectual and resource development of public servants, and the balanced interaction of state bodies and civil society organizations. The proper functioning of the in-service training system involves the interaction of regulatory, legal, functional, educational and organizational mechanisms. This will make it possible for civil servants and local self-government officials to fulfil the tasks of building a national resilience system in the areas of foreign policy, public relations, economy, environment, social, humanitarian and information spheres, as well as within the administrative system.

Keywords: public administration, advanced training of public servants, professionalization, national resilience.