

ПУБЛІЧНА СЛУЖБА

УДК 005.953

Удосконалення нормативно-правового механізму підготовки публічних службовців до професійної діяльності

IMPROVEMENT OF THE REGULATORY AND LEGAL MECHANISM FOR THE TRAINING OF PUBLIC SERVANTS FOR PROFESSIONAL ACTIVITIES

ЛОПУШИНСЬКИЙ Іван – доктор наук з державного управління, професор, Заслужений працівник освіти України, завідувач кафедри публічного управління та адміністрування, Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу, вул. Карпатська, 15, м. Івано-Франківськ, 76019, Україна

ORCID <http://orcid.org/0000-0002-7460-7476>

КУХАР Володимир – аспірант кафедри публічного управління та адміністрування, Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу, вул. Карпатська, 15, м. Івано-Франківськ, 76019, Україна

ORCID <http://orcid.org/0009-0002-3747-8317>

LOPUSHYNSKYI Ivan – Doctor of Science in Public Administration, Professor, Honored Worker of Education of Ukraine, Head of Department of Public Management and Administration, Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas, 15, Karpatska St., Ivano-Frankivsk, 76019, Ukraine

KUKHAR Volodymyr – graduate student of Department of Public Management and Administration, Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas, 15, Karpatska St., Ivano-Frankivsk, 76019, Ukraine

Анотація. У статті розглядається проблема вдосконалення нормативно-правового механізму підготовки публічних службовців до професійної діяльності; проаналізовано відповідні норми Закону України «Про державну службу» [13], нового Закону України «Про службу в органах місцевого самоврядування» [19], Концепції реформування системи професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад [20], Положення про систему професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад [16], Порядок прийому на навчання за освітньо-професійною програмою підготовки магістрів за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» галузі знань «Публічне управління та адміністрування», затверджений постановою Кабінету Міністрів України від 29 липня 2009 року (з наступними змінами) [17], постанови Кабінету Міністрів України від 28 квітня 2021 року № 446 «Деякі питання здобуття освіти та професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад» [4] та ін. нормативно-правових актів; показано, що належне виконання законодавчо передбачених завдань щодо професійного навчання публічних службовців сприятиме підвищенню ефективності державної політики щодо професійного навчання публічних службовців, голів місцевих держадміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування, депутатів місцевих рад і дасть змогу створити сучасну цілісну, мобільну та гнучку систему їхнього професійного навчання.

Ключові слова: публічна служба, публічні службовці, професійна діяльність, нормативно-правове забезпечення, підготовка публічних службовців до майбутньої професійної діяльності.

Summary. The article examines the problem of improving the regulatory and legal mechanism of training public servants for professional activity; the relevant norms of the Law of Ukraine “On Civil Service” [13],

the new Law of Ukraine “On Service in Local Self-Government Bodies” [19], the Concept of reforming the professional training system of civil servants, heads of local state administrations, their first deputies and deputies, officials were analyzed of local self-government and deputies of local councils [20], Regulations on the system of professional training of civil servants, heads of local state administrations, their first deputies and deputies, officials of local self-government and deputies of local councils [16], Procedure for admission to study under the educational and professional program of master’s training in the specialty “Public administration and administration” field of knowledge “Public management and administration”, approved by the resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated July 29, 2009 (with subsequent changes) [17], Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated April 28, 2021 No. 446 “Some issues of obtaining education and professional training of civil servants, heads of local state administrations, their first deputies and deputies, officials of local self-government and deputies of local councils” [4] and others. normative legal acts; it is shown that the proper implementation of the tasks provided for by law regarding the professional training of public servants will contribute to increasing the effectiveness of the state policy regarding the professional training of public servants, heads of local state administrations, their first deputies and deputies, officials of local self-government, deputies of local councils and will make it possible to create a modern, integrated, mobile and a flexible system of their professional training.

Key words: *public service, public servants, professional activity, regulatory and legal support, preparation of public servants for future professional activities.*

Вступ. Як зазначається в Концепції реформування системи професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад, затвердженій розпорядженням Кабінету Міністрів України від 1 грудня 2017 р. № 974-р [20], проведення структурних реформ, зокрема реформування державного управління, державної служби, місцевого самоврядування та територіальної організації влади, системи освіти, вимагає високого рівня професійної компетентності та професійного розвитку державних службовців, голів місцевих держадміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування, депутатів місцевих рад.

Система підготовки, спеціалізації та підвищення кваліфікації державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування, депутатів місцевих рад не відповідає сучасним вимогам до якості та змісту освіти. Зокрема, зміст освітньо-професійних програм підготовки фахівців за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування», освітніх програм підвищення кваліфікації лише частково враховує цілі та завдання, що стоять перед державними службовцями, посадовими особами місцевого самоврядування. Недосконалий механізм визначення реальних потреб державних службовців, голів місцевих держадміністрацій, їхніх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування у професійному навчанні не забезпечує взаємозв’язок між системою підвищення кваліфікації державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування, депутатів місцевих рад і практикою державного управління та місцевого самоврядування. Відсутня цілісна система моніторингу та оцінювання якості надання освітніх послуг з професійного навчання державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування відповідно до європейських стандартів забезпечення якості освіти. Ринок освітніх послуг з професійного навчання є не конкурентним, доволі закритим для недержавних суб’єктів надання освітніх послуг. Не створено дієвого механізму співпраці різних суб’єктів професійного навчання державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування, депутатів місцевих рад, що призводить до неефективного використання ресурсів на професійне навчання [20]. Зважаючи на сказане вище, система підготовки кадрів публічного управління в Україні потребує нагального реформування.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Останнім часом до проблеми вдосконалення механізмів, у тому числі й нормативно-правового, підготовки публічних службовців до професійної діяльності зверталися Бульба В. Г., Поступна О. В. (розглядають питання підвищення

ефективності підготовка магістрів публічного управління та адміністрування) [1], Васильєва О. І., Давидова Ю. В. (вивчають світовий досвід підготовка вищого корпусу державних службовців) [2], Гончарук С. Т., Олійник І. В. (описують професійну підготовку державних службовців як важливий елемент проходження державної служби) [3], Кравченко Т. А. (досліджує сучасні підходи до модернізації змісту навчальних програм у системі підвищення кваліфікації щодо лідерської підготовки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування) [6], Козаченко Т. П. (вивчає стан формування професійної компетентності фахівців публічного управління щодо стратегічної екологічної оцінки) [7], Лопушинський І. П., Топалова Е. Х. (досліджують проблеми законодавчого забезпечення професійного навчання публічних службовців за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування») [8], Неліпа Д. В. (аналізує нормативно-правове регулювання професійного навчання державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування) [9], Перов А. П. (описує особливості правового регулювання підготовки кадрів для державної служби України у світлі адміністративної реформи) [11], Попова І. М. (прогнозує нове бачення перспектив підготовки кадрів публічних службовців в Україні) [12], Семенченко А. І., Жилиєв І. Б., Власенко Р. В. (досліджують концептуальні аспекти державного програмування з підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців з питань електронного урядування) [21], Сікорська, Ірина (вивчає стан підготовки державних службовців у країнах Європи) [22], Сорокіна Н., Серьогін С., Шеломовська О. (досліджують професійну підготовку публічних службовців у сучасних умовах цифровізації освіти) [23], Сурай І. Г., Григор'єва С. М. (аналізують стандарти професійної підготовки державних службовців України на основі компетентнісного підходу) [24], Трегубенко Г. (досліджує чинники впливу на використання інноваційних компонентів у процесі підвищення рівня професійної компетентності державних службовців) [25], Хожило І. І. (аналізує інституційну базу державного управління системою професійного навчання державних службовців в Україні) [26], Черчатий О. І., Трегубенко Г. П. (вивчення стан упровадження в Україні іноземного досвіду підвищення професійної компетентності працівників органів влади) [27] та ін. Водночас, ці публікації вийшли друком упродовж 2011 – 2018 років (за окремим винятком [23], що вийшла друком 2022 року) і по суті вже не відбивають нормативно-правове забезпечення підготовки публічних службовців на сучасному етапі державотворення в Україні.

Мета дослідження. Саме тому метою нашої статті й стало висвітлення сучасних підходів до вдосконалення нормативно-правового механізму підготовки публічних службовців в Україні до їхньої майбутньої професійної діяльності.

Виклад основного матеріалу. Методичними рекомендаціями щодо організації професійного навчання державних службовців місцевих державних адміністрацій, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, затвердженими наказом Національного агентства України з питань державної служби від 02 листопада 2022 року № 106-22 [14], організацію професійного навчання...рекомендується розуміти як упорядкований процес участі посадових осіб місцевих державних адміністрацій залежно від займаної посади в заходах, спрямованих на набуття учасниками професійного навчання нових та/або вдосконалення раніше набутих професійних компетентностей, що забезпечує відповідний рівень їхньої професійної кваліфікації для професійної діяльності [14].

Відповідно до статті 48 «Підвищення рівня професійної компетентності державних службовців» Закону України «Про державну службу» [13] «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 у сфері

публічного управління та адміністрування, у встановленому законодавством порядку в закладах освіти, установах, організаціях незалежно від форми власності, що мають право надавати освітні послуги, у тому числі за кордоном» [13].

Згідно зі статтею 39 «Управління професійним розвитком службовців місцевого самоврядування» Закону України від 02 травня 2023 року № 3077-ІХ «Про службу в органах місцевого самоврядування» [19] «службовцям місцевого самоврядування створюються умови для їхнього постійного професійного розвитку шляхом професійного навчання (підготовки, підвищення кваліфікації, стажування, самоосвіти) з урахуванням результатів визначення відповідних потреб. Професійне навчання службовців місцевого самоврядування, зокрема у сфері публічного управління та адміністрування, проводиться за рахунок коштів державного, місцевого бюджету та інших джерел, не заборонених законодавством, через систему професійного навчання в закладах освіти, установах, організаціях незалежно від форми власності, що мають право надавати освітні послуги, у тому числі за кордоном» [19].

Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 01 грудня 2017 року № 974 [20] було схвалено Концепцію реформування системи професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад [20]. Метою Концепції [20] є визначення стратегічних напрямів, механізмів та строків формування сучасної ефективної системи професійного навчання державних службовців, голів місцевих держадміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування, депутатів місцевих рад, що забезпечить підвищення рівня їх професійної компетентності, буде зорієнтована на потреби особистості в професійному розвитку впродовж усього життя та сприятиме впровадженню принципів належного врядування [20].

Постановою Кабінету Міністрів України від 6 лютого 2019 року № 106 затверджено Положення про систему професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад [16]. Відповідно до Положення [16] «учасники професійного навчання можуть реалізовувати своє право на професійне навчання через підготовку – успішне виконання учасниками професійного навчання відповідної освітньо-професійної програми, що є підставою для присудження ступеня вищої освіти за рівнем магістра за спеціальностями, потрібними для професійної діяльності на державній службі та службі в органах місцевого самоврядування, зокрема за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування» галузі знань «Публічне управління та адміністрування» [16].

Система професійного навчання публічних службовців базується на таких принципах: обов'язковості та неперервності професійного навчання впродовж проходження державної служби та служби в органах місцевого самоврядування, роботи в державних органах, здійснення повноважень депутата місцевої ради; цілеспрямованості, прогностичності та випереджувального характеру; забезпечення якості освіти та якості освітньої діяльності; інноваційності та практичної спрямованості; індивідуалізації та диференціації підходів до навчання; відкритості та академічної доброчесності; наближеності освітніх послуг до місця проживання та проходження служби особи; гарантованості фінансування професійного навчання [16].

Інституційна структура системи професійного навчання включає: замовників освітніх послуг у сфері професійного навчання; суб'єктів надання освітніх послуг у сфері професійного навчання (провайдерів); саморегульвні професійні об'єднання (професійні асоціації, професійні мережі) суб'єктів надання освітніх послуг у сфері професійного навчання (провайдерів) [16].

Постановою Кабінету Міністрів України від 29 липня 2009 року № 789 (з наступними змінами) затверджено Порядок прийому на навчання за освітньо-професійною програмою

підготовки магістрів за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» галузі знань «Публічне управління та адміністрування» [17].

Постановою Кабінету Міністрів України від 28 квітня 2021 року № 446 «Деякі питання здобуття освіти та професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад» [4] передбачено, що «державним замовником на підготовку за освітньо-професійними програмами підготовки магістрів за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування» галузі знань «Публічне управління та адміністрування» за вечірньою, заочною, дистанційною формами здобуття освіти та підвищення кваліфікації державних службовців, голів місцевих держадміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування є НАДС» [4].

З метою їх аналізу та належного поцінування наказом Національного агентства України з питань державної служби від 04 липня 2022 року № 53-22 [15] було затверджено Положення про конкурс «Кращі практики впровадження освітніх інновацій у системі професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад» [15].

Відповідно до Положення [15] основним завданням конкурсу є визначення кращих практик впровадження освітніх інновацій у системі професійного навчання, сприяння поширенню кращих практик у системі професійного навчання, сприяння в набутті нових знань, обміну досвідом між учасниками, публічне визнання досягнень учасників як інструмент заохочення до подальших напрацювань у напрямку підвищення кваліфікації надання освітніх послуг у системі професійного навчання [15].

Реалізація означених вище нормативно-правових документів уже дає свої перші результати, у тому числі і в Івано-Франківському національному технічному університеті нафти і газу. Так, згідно з Наказом Національного агентства України з питань державної служби від 07 жовтня 2022 року № 94-22 «Про затвердження результатів конкурсу «Кращі практики впровадження освітніх інновацій у системі професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад» у 2022 році» [18] у номінації «Підвищення кваліфікації державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад» (період впровадження освітньої інновації 2021-2022 навчальний рік) Івано-Франківський національний технічний університету присуджено перше місце за впровадження методології дизайн-мислення. У ЗВО засновано й функціонує експериментальна лабораторія інтелектуального розвитку для посилення спроможності регіонів «LIDER» – Laboratory of Intellectual Development for Empowering Regions. Це дало можливість спрямувати навчальні заходи на розв'язання конкретних проблем професійної діяльності та сформувати в учасників готовність до змін [5; 10].

Висновки. Отже, належна реалізація Концепції реформування системи професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад [20] сприятиме підвищенню ефективності державної політики щодо професійного навчання державних службовців, голів місцевих держадміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування, депутатів місцевих рад і дасть змогу: створити сучасну цілісну, мобільну та гнучку систему професійного навчання з розвинутою інфраструктурою, ефективним управлінням і належним ресурсним потенціалом; забезпечити якість та неперервність навчання державних службовців, голів місцевих держадміністрацій, їх перших заступників

та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування, депутатів місцевих рад та запровадити належну систему оцінювання і моніторингу якості надання освітніх послуг; створити належні умови для реалізації права державних службовців, голів місцевих держадміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування, депутатів місцевих рад на професійний розвиток на засадах рівності без проявів дискримінації, у тому числі за ознакою інвалідності; створити умови для добросовісної конкуренції серед суб'єктів надання освітніх послуг з професійного навчання державних службовців, голів місцевих держадміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування, депутатів місцевих рад; розширити спектр освітніх послуг у сфері професійного навчання державних службовців, голів місцевих держадміністрацій, їхніх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування, депутатів місцевих рад, збільшити кількість суб'єктів надання таких послуг шляхом залучення суб'єктів різної форми власності; запровадити механізми реалізації неперервної освіти, що забезпечить розвиток професійної компетентності державних службовців, голів місцевих держадміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування, депутатів місцевих рад.

Список використаних джерел

1. Бульба В. Г., Поступна О. В. Підготовка магістрів публічного управління та адміністрування: питання підвищення ефективності. Державна служба: аспекти та практики. 2016. № 1(49). С. 143-148.
2. Васильєва О. І., Давидова Ю. В. Підготовка вищого корпусу державних службовців: світовий досвід. Інвестиції : практика та досвід, 2011. № 5. С.77–79.
3. Гончарук С. Т., Олійник І. В. Професійна підготовка державних службовців – важливий елемент проходження державної служби. Юрид. вісн. повітр. і косм. право: Наук. пр. Нац. авіац. ун-ту. 2017. № 1. С. 57-63
4. Деякі питання здобуття освіти та професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад: постанова Кабінету Міністрів України від 28 квітня 2021 року № 446. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/446-2021-%D0%BF#Text> (дата звернення – 18.02.2024).
5. Дзвінчук Д. І., Лопушинський І. П., Орлів М. С., Петренко В. П. Лабораторія «LIDER»: синтез науки, дизайн-мислення та інновацій у публічному управлінні». Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія «Публічне управління та адміністрування». Т. 34 (73). № 6. 2023. С. 19-25.
6. Кравченко Т. А. Сучасні підходи до модернізації змісту навчальних програм у системі підвищення кваліфікації щодо лідерської підготовки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування. Держава та регіони. Серія: Державне управління. 2014. № 4. С. 92–97.
7. Козаченко Т. П. Формування професійної компетентності фахівців публічного управління щодо стратегічної екологічної оцінки. Інвестиції: практика та досвід. 2017. № 14. С. 79–86.
8. Лопушинський І. П., Топалова Е. Х. До проблеми законодавчого забезпечення професійного навчання публічних службовців за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування». Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування 2017. № 1.
9. Неліпа Д. В. Нормативно-правове регулювання професійного навчання державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування. Менеджер. 2014. № 1 (67). С. 137-142.
10. Офіційний сайт Національного агентства України з питань державної служби. Портал «Професійне навчання». URL: <https://pdp.nacs.gov.ua/courses> (дата звернення - 18.02.2024).
11. Перов А. П. Особливості правового регулювання підготовки кадрів для державної служби України у світлі адміністративної реформи. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Юриспруденція. 2018 № 32. С. 23-26.
12. Попова І. М. Підготовка кадрів публічних службовців в Україні: нове бачення перспектив. Теорія

та практика державного управління і місцевого самоврядування. 2014. № 2.

13. Про державну службу: Закон України від 10 грудня 2015 року № 889-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text> (дата звернення – 18.02.2024).

14. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо організації професійного навчання державних службовців місцевих державних адміністрацій, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників: Наказ Національного агентства України з питань державної служби від 02.11.2022 №106-22. URL: <https://nads.gov.ua/npas/pro-zatverdzhennya-metodichnih-rekomendacij-shchodo-organizaciyi-profesijnogo-navchannya-derzhavnih-sluzhbovciv-miscevih-derzhavnih-administr> (дата звернення - 18.02.2024).

15. Про затвердження Положення про конкурс «Кращі практики впровадження освітніх інновацій у системі професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад): наказ Національного агентства України з питань державної служби від 04 липня 2022 р. № 53-22 (zareestrovaniy v Ministerstvi yustitsiyi Ukraini 12 lipnya 2022 roku za № 764/38100. URL: <https://nads.gov.ua/npas/pro-zatverdzhennia-polozhennia-pro-konkurs-krashchi-praktyky-vprovadzhennia-osvitnikh-innovatsii-u-systemi-profesiinoho-navchannia-derzhavnykh-sluzhbovtiv-hol> (дата звернення - 18.02.2024).

16. Про затвердження Положення про систему професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад: постанова Кабінету Міністрів України від 6 лютого 2019 року № 106. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/106-2019-%D0%BF#n14> (дата звернення – 18.02.2024).

17. 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 липня 2009 р. № 789 (із змінами). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/789-2009-%D0%BF#Text> (дата звернення – 18.02.2024).

18. Про затвердження результатів конкурсу «Кращі практики впровадження освітніх інновацій у системі професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад» у 2023 році: наказ Національного агентства України з питань державної служби № 172-23 від 24 жовтня 2023 р. URL: <https://nads.gov.ua/npas/pro-zatverdzhennia-rezultativ-konkursu-krashchi-praktyky-vprovadzhennia-osvitnikh-innovatsii-u-systemi-profesiinoho-navchannia-derzhavnykh-sluzhbovtiv-holiv-mistsevykh-derzhavnykh-administ-2> (дата звернення – 18.02.2024).

19. Про службу в органах місцевого самоврядування: Закон України № 3077-IX від 2 травня 2023 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3077-20#Text> (дата звернення – 18.02.2024).

20. Про схвалення Концепції реформування системи професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад: розпорядження Кабінету Міністрів України від 01 грудня 2017 року № 974. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/974-2017-%D1%80#Text> (дата звернення – 18.02.2024).

21. Семенченко А. І., Жиляєв І. Б., Власенко Р. В. Державне програмування з підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців з питань електронного урядування: концептуальні аспекти. Вісник НАДУ. 2014. 31. С. 43-50.

22. Сікорська І. Підготовка державних службовців у країнах Європи. Університети і лідерство. 2016. № 3.

23. Сорокіна Н. Серьогін С., Шеломовська О. Професійна підготовка публічних службовців в сучасних умовах цифровізації освіти. Аспекти публічного управління. 2022. Т. 10, № 4. С. 30-38.

24. Сурай І. Г., Григор'єва С. М. Стандартизація професійної підготовки державних службовців України на основі компетентнісного підходу. Аспекти публічного управління. Том 6. № 11-12. 2018. С. 93-101.

25. Трегубенко Г. Чинники впливу на використання інноваційних компонентів у процесі підвищення рівня професійної компетентності державних службовців. Ефективність державного управління. 2017.

Вип. 4 (53). Ч. 1. С. 154-160.

26. Хожило І. І. Державне управління системою професійного навчання державних службовців в Україні: аналіз інституційної бази. *Аспекти публічного управління*. 2013. № 1. С. 72-78.

27. Черчатий О. І., Трегубенко Г. П. Вивчення та впровадження в Україні іноземного досвіду підвищення професійної компетентності працівників органів влади. *Аспекти публічного управління*. 2014. № 5-6 (7-8). С. 63-70.

References

1. Bulba, V. H. Postupna, O. V. (2016). Pidhotovka mahistriv publichnoho upravlinnia ta administruvannia: pytannia pidvyshchennia efektyvnosti [Master's training in public management and administration: issues of efficiency improvement]. *Derzhavna sluzhba: aspekty ta praktyku*. 1(49). 143-148, [in Ukrainian].

2. Vasylieva, O. I. Davydova, Yu. V. (2011). Pidhotovka vyshchoho korpusu derzhavnykh sluzhbovtziv: svitovi dosvid [Training of the higher corps of civil servants: global experience]. *Investytsii: praktyka ta dosvid*. 5, 77-79, [in Ukrainian].

3. Honcharuk, S. T. Oliinyk, I. V. (2017). Profesiina pidhotovka derzhavnykh sluzhbovtziv – vazhlyvyi element prokhozhenia derzhavnoi sluzhby [Professional training of civil servants is an important element of civil service]. *Yuryd. visn. povitr. i kosm. pravo: Nauk. pr. Nats. aviats. un-tu*. 1, 57-63, [in Ukrainian].

4. Deiaki pytannia zdobuttia osvity ta profesiinoho navchannia derzhavnykh sluzhbovtziv, holiv mistsevykh derzhavnykh administratsii, yikh pershykh zastupnykiv ta zastupnykiv, posadovykh osib mistsevoho samovriaduvannia ta deputativ mistsevykh rad: postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 28 kvitnia 2021 roku № 446. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/446-2021-%D0%BF#Text> (accessed: 18.02.2024), [in Ukrainian].

5. Dzvynchuk, D. I. Lopushynskiy, I. P. Orliv, M. S. Petrenko, V. P. (2023). Laboratoriia «LIDER»: syntezy nauky, dyzain-myslennia ta innovatsii u publichnomu upravlinni» [«LIDER» laboratory: synthesis of science, design thinking and innovation in public administration]. *Vcheni zapysky Tavriiskoho natsionalnoho universytetu imeni V. I. Vernadskoho. Seriya «Publichne upravlinnia ta administruvannia»*. Vol. 34 (73). 6, [in Ukrainian].

6. Kravchenko, T. A. (2014). Suchasni pidkhody do modernizatsii zmistu navchalnykh prohram u systemi pidvyshchennia kvalifikatsii shchodo liderskoi pidhotovky derzhavnykh sluzhbovtziv ta posadovykh osib mistsevoho samovriaduvannia [Modern approaches to the modernization of the content of educational programs in the system of professional development regarding the leadership training of civil servants and officials of local self-government]. *Derzhava ta rehiony. Seriya: Derzhavne upravlinnia*. 4. 92–97, [in Ukrainian].

7. Kozachenko, T. P. (2017). Formuvannia profesiinnoi kompetentnosti fakhivtsiv publichnoho upravlinnia shchodo stratehichnoi ekolohichnoi otsinky [Formation of professional competence of public administration specialists regarding strategic environmental assessment]. *Investytsii: praktyka ta dosvid*. 14, 79-86, [in Ukrainian].

8. Lopushynskiy, I. P. Topalova, E. Kh. (2017). Do problemy zakonodavchoho zabezpechennia profesiinoho navchannia publichnykh sluzhbovtziv za spetsialnistiu 281 «Publichne upravlinnia ta administruvannia» [To the problem of legislative provision of professional training of public servants in specialty 281 «Public management and administration»]. *Teoriia ta praktyka derzhavnoho upravlinnia i mistsevoho samovriaduvannia*. № 1, [in Ukrainian].

9. Nelipa, D. V. (2014). Normatyvno-pravove rehuliuвання profesiinoho navchannia derzhavnykh sluzhbovtziv ta posadovykh osib mistsevoho samovriaduvannia [Normative and legal regulation of professional training of civil servants and officials of local self-government]. *Menedzher*. 1 (67). 137-142, [in Ukrainian].

10. Ofitsiyniy sait Natsionalnoho ahentstva Ukrainy z pytan derzhavnoi sluzhby. Portal «Profesiine navchannia». URL: <https://pdp.nacs.gov.ua/courses> (accessed: 18.02.2024), [in Ukrainian].

11. Perov, A. P. (2018). Osoblyvosti pravovoho rehuliuвання pidhotovky kadriv dlia derzhavnoi sluzhby Ukrainy u svitli administrativnoi reformy [Peculiarities of the legal regulation of personnel training for the

civil service of Ukraine in the light of the administrative reform]. *Naukovyi visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu. Ser.: Yurysprudentsiia*. 32, [in Ukrainian].

12. Popova, I. M. (2014). Pidhotovka kadrov publichnykh sluzhbovtziv v Ukraini: nove bachennia perspektiv [Training of public servants in Ukraine: a new vision of prospects]. *Teoriia ta praktyka derzhavnoho upravlinnia i mistsevoho samovriaduvannia*. 2, [in Ukrainian].

13. Pro derzhavnu sluzhbu: Zakon Ukrainy vid 10 hrudnia 2015 roku № 889-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text> (accessed:18.02.2024), [in Ukrainian].

14. Pro zatverdzhennia Metodichnykh rekomendatsii shchodo orhanizatsii profesiinoho navchannia derzhavnykh sluzhbovtziv mistsevykh derzhavnykh administratsii, holiv mistsevykh derzhavnykh administratsii, yikh pershykh zastupnykiv ta zastupnykiv: Nakaz Natsionalnoho ahentstva Ukrainy z pytan derzhavnoi sluzhby vid 02.11.2022 №106-22. URL: <https://nads.gov.ua/npas/pro-zatverdzhennya-metodichnih-rekomendacij-shchodo-organizaciyi-profesijnogo-navchannya-derzhavnih-sluzhbovtziv-miscevih-derzhavnih-administr> (accessed:18.02.2024), [in Ukrainian].

15. Pro zatverdzhennia Polozhennia pro konkurs «Krashchi praktyky vprovadzhennia osvitnikh innovatsii u systemi profesiinoho navchannia derzhavnykh sluzhbovtziv, holiv mistsevykh derzhavnykh administratsii, yikh pershykh zastupnykiv ta zastupnykiv, posadovykh osib mistsevoho samovriaduvannia ta deputativ mistsevykh rad): nakaz Natsionalnoho ahentstva Ukrainy z pytan derzhavnoi sluzhby vid 04 lypnia 2022 r. № 53-22 (zareiestrovanyi v Ministerstvi yustytsii Ukrainy 12 lypnia 2022 roku za № 764/38100. URL: <https://nads.gov.ua/npas/pro-zatverdzhennia-polozhennia-pro-konkurs-krashchi-praktyky-vprovadzhennia-osvitnikh-innovatsii-u-systemi-profesiinoho-navchannia-derzhavnykh-sluzhbovtziv-hol> (accessed:18.02.2024), [in Ukrainian].

16. Pro zatverdzhennia Polozhennia pro systemu profesiinoho navchannia derzhavnykh sluzhbovtziv, holiv mistsevykh derzhavnykh administratsii, yikh pershykh zastupnykiv ta zastupnykiv, posadovykh osib mistsevoho samovriaduvannia ta deputativ mistsevykh rad: postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 6 liutoho 2019 r. № 106. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/106-2019-%D0%BF#n14> (accessed: 18.02.2024), [in Ukrainian].

17. Pro zatverdzhennia Poriadku pryiomu na navchannia za osvitno-profesiinoiu prohramoiu pidhotovky mahistriv za spetsialnistiu «Publichne upravlinnia ta administruvannia» haluzi znan «Publichne upravlinnia ta administruvannia»: postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 29 lypnia 2009 r. № 789 (iz zminamy). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/789-2009-%D0%BF#Text> (accessed: 18.02.2024), [in Ukrainian].

18. Pro zatverdzhennia rezultativ konkursu «Krashchi praktyky vprovadzhennia osvitnikh innovatsii u systemi profesiinoho navchannia derzhavnykh sluzhbovtziv, holiv mistsevykh derzhavnykh administratsii, yikh pershykh zastupnykiv ta zastupnykiv, posadovykh osib mistsevoho samovriaduvannia ta deputativ mistsevykh rad» u 2023 rotsi: nakaz Natsionalnoho ahentstva Ukrainy z pytan derzhavnoi sluzhby № 172-23 vid 24 zhovtnia 2023 r. URL: <https://nads.gov.ua/npas/pro-zatverdzhennia-rezultativ-konkursu-krashchi-praktyky-vprovadzhennia-osvitnikh-innovatsii-u-systemi-profesiinoho-navchannia-derzhavnykh-sluzhbovtziv-holiv-mistsevykh-derzhavnykh-administ-2> (accessed:18.02.2024), [in Ukrainian].

19. Pro sluzhbu v orhanakh mistsevoho samovriaduvannia: Zakon Ukrainy vid 02 travnia 2023 roku № 3077-IKh (nabuvaie chynnosti cherez shist misiatsiv z dnia yoho opublikuvannia, ale ne ranishe nizh cherez shist misiatsiv z dnia pryypynennia abo skasuvannia voiennoho stanu v Ukraini). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3077-20#Text> (accessed:18.02.2024), [in Ukrainian].

20. Pro skhvalennia Kontseptsii reformuvannia systemy profesiinoho navchannia derzhavnykh sluzhbovtziv, holiv mistsevykh derzhavnykh administratsii, yikh pershykh zastupnykiv ta zastupnykiv, posadovykh osib mistsevoho samovriaduvannia ta deputativ mistsevykh rad: rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 01 hrudnia 2017 roku № 974. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/974-2017-%D1%80#Text> (accessed:18.02.2024), [in Ukrainian].

21. Semenchenko, A. I. Zhylyiaiev, I. B. Vlasenko, R. V. (2014). Derzhavne prohramuvannia z pidhotovky, perepidhotovky ta pidvyshchennia kvalifikatsii derzhavnykh sluzhbovtziv z pytan elektronnoho uriaduvannia: kontseptualni aspekty [State programming for training, retraining and

advanced training of civil servants on e-government issues: conceptual aspects]. *Visnyk NADU*. 31, [in Ukrainian].

22. Sikorska, I. (2016). Pidhotovka derzhavnykh sluzhbovtziv u krainakh Yevropy. [Training of civil servants in European countries]. *Universytety i liderstvo*. 3., [in Ukrainian].

23. Sorokina, N. Serohin, O. (2022). Profesiina pidhotovka publichnykh sluzhbovtziv v suchasnykh umovakh tsyfrovizatsii osvity [Professional training of public servants in modern conditions of digitalization of education]. *Aspekty publichnoho upravlinnia*. 10, 4, [in Ukrainian].

24. Surai, I. H. Hryhorieva, S. M. (2018). Standartyzatsiia profesiinoi pidhotovky derzhavnykh sluzhbovtziv Ukrainy na osnovi kompetentnisnogo pidkhodu [Standardization of professional training of civil servants of Ukraine based on the competency approach]. *Aspekty publichnoho upravlinnia*. 11-12. 93-101, [in Ukrainian].

25. Trehubenko, H. (2017). Chynnyky vplyvu na vykorystannia innovatsiinykh komponentiv u protsesi pidvyshchennia rivnia profesiinoi kompetentnosti derzhavnykh sluzhbovtziv [Factors influencing the use of innovative components in the process of increasing the level of professional competence of civil servants]. *Efektivnist derzhavnoho upravlinnia*. Vyp. 4 (53), [in Ukrainian].

26. Khozhylo I. I. (2013). Derzhavne upravlinnia systemoiu profesiinoho navchannia derzhavnykh sluzhbovtziv v Ukraini: analiz instytutsiinoi bazy [State management of the system of professional training of civil servants in Ukraine: analysis of the institutional base]. *Aspekty publichnoho upravlinnia*. № 1, [in Ukrainian].

27. Cherchatyi, O. I. Trehubenko, H. P. (2014). Vyvchennia ta vprovadzhennia v Ukraini inozemnoho dosvidu pidvyshchennia profesiinoi kompetentnosti pratsivnykiv orhaniv vlady [Study and implementation in Ukraine of foreign experience in improving the professional competence of government employees]. *Aspekty publichnoho upravlinnia*. № 5-6, [in Ukrainian].