

DOI [https://doi.org/10.58442/3041-1858-2024-30\(59\)-298-322](https://doi.org/10.58442/3041-1858-2024-30(59)-298-322)
УДК 378:351/352].075(477)

Плахотнюк Олександр Олександрович,
аспірант кафедри публічного управління і проектного менеджменту
Навчально-наукового інституту менеджменту та психології
ДЗВО «Університет менеджменту освіти».
Київ, Україна.

 <https://orcid.org/0009-0006-6622-472X>
alexplah@meta.ua

ПЕРЕДУМОВИ ТА ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ СИСТЕМИ ПРОФЕСІЙНОГО НАВЧАННЯ СЛУЖБОВЦІВ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ В УКРАЇНІ

Анотація. Статтю присвячено теоретичному обґрунтуванню передумов та тенденцій розвитку системи професійного навчання державних службовців та службовців органів місцевого самоврядування (службовців органів публічної влади) в Україні. Висунуто гіпотезу, що професійне навчання, яке забезпечується відповідною системою, наразі стає єдиним фактором, спроможним компенсувати потреби органів публічної влади у службовцях, здатних ефективно реалізувати закріплені за цими органами функції та повноваження. Визначено, що передумови розвитку системи професійного навчання службовців органів публічної влади – це умови існування компонентів (складових) системи професійного навчання, що складаються на момент її реформування (у рамках цієї статті на початок 2024 року), а тенденції розвитку системи професійного навчання службовців органів публічної влади – це основні напрями цілеспрямованих змін її компонентів (складових) протягом певних періодів її функціонування. Виходячи із аналізу стратегічних документів (стратегій, концепцій, планів) органів управління системою державної служби та служби в органах місцевого самоврядування виокремлено загальні та специфічні передумови та тенденції розвитку системи професійного навчання для державних службовців та для службовців органів місцевого самоврядування в Україні. На основі аналізу статистичних даних (потреб службовців органів публічної влади у професійному навчанні на 2024–2027 роки, обсягів фінансування професійного навчання службовців за рахунок коштів державного бюджету на 2021–2024 роки) виявлено відповідність між пріоритетними питаннями навчання, як потребами службовців, та використанням коштів на нього. Разом із тим встановлено, що держава не в змозі фінансово забезпечити всі пріоритетні потреби службовців у професійному навчанні, що потребує

пошуку нових механізмів розвитку системи професійного навчання, одним з яких запропоновано визначити отримання службовцями щорічного сертифіката для професійного навчання. Обґрунтовано, що, зважаючи на передумови і тенденції розвитку системи професійного навчання службовців органів публічної влади в Україні, вона повинна базуватися на поєднанні принципів централізації та децентралізації щодо кожного з її складових.

Ключові слова: передумови; тенденції; розвиток системи професійного навчання; державні службовці; службовці органів місцевого самоврядування; концепції; стратегії.

ВСТУП / INTRODUCTION

Постановка проблеми / Statement of the problem. Наразі в Україні актуалізується питання рівня професійної компетентності державних службовців та службовців органів місцевого самоврядування (далі – службовців органів публічної влади). Це обумовлено зменшенням кадрового потенціалу в Україні загалом у зв'язку з військовою агресією російської федерації, відсутністю конкурсного відбору на посади та швидкою зміною суспільних відносин, учасниками яких виступають службовці органів публічної влади. Відповідно, професійне навчання службовців органів публічної влади стає єдиним фактором, спроможним компенсувати потреби органів публічної влади у службовцях, здатних реалізувати закріплені за цими органами функції та повноваження. Разом із тим таке навчання повинно бути забезпечено відповідною системою, компоненти якої здатні відповідати потребам та інтересам держави, службовців, територіальних громад та суспільства. А теоретичне обґрунтування передумов та тенденцій розвитку системи професійного навчання службовців органів публічної влади може створити наукове підґрунтя для розуміння концептуальних засад подальшого функціонування цієї системи у взаємозв'язку із потребами та інтересами зазначених осіб, а також враховуючи підтримку її вдосконалення з боку Ради Європи [1] та Європейського Союзу.

Аналіз (основних) останніх досліджень і публікацій / Analysis of (major) recent research and publications. Питання розвитку системи професійного навчання службовців органів публічної влади в Україні було і залишається предметом широкого кола наукових досліджень.

До спеціальних наукових досліджень означеного цією статтею питання можна віднести наукові розробки здійснені О. Луценко [2], М. Годиною [3], Г. Сабадош, О. Усенко та О. Харченко [4], А. Сопілкою [5],

Л. Івашовою та Л. Бондаренком [6], Г. Гроціотовою [7], Н. Гончарук та Л. Прокопенком [8], Н. Пановою [9]. Разом із тим у здійснених зазначеними науковцями дослідженнях не акцентовано увагу на визначенні поняття системи професійного навчання службовців органів публічної влади, а також відсутнє узагальнення передумов та тенденцій розвитку цієї системи.

До загальнотеоретичних розробок означеного питання відносяться дослідження Є. Бородіна, С. Дубенко, Т. Пахомової, Т. Тарасенко, І. Хожило, Н. Янюк та інших науковців, які досліджували загальні питання статусу публічних службовців, удосконалення правового регулювання інститутів державної служби та служби в органах місцевого самоврядування, службової кар'єри, системи управління державною службою та ін.

МЕТА ТА ЗАВДАННЯ / AIM AND TASKS

Метою статті є теоретичне виокремлення передумов та тенденцій розвитку системи професійного навчання службовців органів публічної влади в Україні.

Завдання статті зводяться до визначення понять «передумови розвитку системи професійного навчання службовців органів публічної влади в Україні» та «тенденції розвитку системи професійного навчання службовців органів публічної влади в Україні»; узагальнення передумов та тенденцій розвитку системи професійного навчання службовців органів публічної влади.

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ / THEORETICAL FRAMEWORK

Теоретичним підґрунтям статті є наукові підходи до визначення таких категорій як «розвиток», «передумови» та «тенденції» у взаємозв'язку із поняттям «система професійного навчання». Зазначені категорії можуть виступати як загальнотеоретичні поняття, однак у взаємозв'язку між собою дозволять сформулювати цілісне уявлення про предмет нашого дослідження.

Так, у Тлумачному словнику української мови «розвиток» визначається як процес росту, розвій, розмах, розквіт, процвітання; рух, хід, поступ [10, с. 148], «передумова» як попередня умова існування, виникнення, діяння і т. ін. чого-небудь [11, с. 571], а «тенденції» як напрям розвитку чого-небудь; прагнення, намір, властиві кому-, чому-небудь [10, с. 519]. У Енциклопедії державного управління:

- розвиток (англ. *development* – розвиток; зростання; розширення, еволюція; створення; подія; поліпшення, удосконалення) – особливий тип

незворотних, поступальних, цілеспрямованих змін складних системних об'єктів, що пов'язано з їх структурним та функціональним оновленням, поліпшенням зростанням, удосконаленням, перетворенням у «своє» якісно нове [12, с. 498];

- тенденції розвитку державного управління – основні напрями змін складових державного управління під впливом тенденцій і факторів суспільного розвитку [12, с. 643].

Поняття «передумови» Енциклопедії державного управління відсутнє.

Визначення системи професійного навчання формується як із її формального закріплення [13] так і теоретичних напрацювань [14], зважаючи на що ми будемо її розуміти як сукупність певних компонентів (складових). Щодо понять «державні службовці» та «службовці місцевого самоврядування» в Україні, то вони є формалізованими [15], [16] і, відповідно, не потребують додаткового наукового осмислення. Разом із тим, зважаючи на законодавчі положення [17] у статті також використано терміни «посадові особи місцевого самоврядування», що за своїм змістом відповідає терміну «службовець органу місцевого самоврядування».

З огляду на зазначене передумови розвитку системи професійного навчання службовців органів публічної влади можна визначити як умови існування компонентів системи професійного навчання, що складаються на початок її реформування, а тенденції розвитку системи професійного навчання службовців органів публічної влади як основні напрями цілеспрямованих змін її компонентів (складових), здійснювані протягом певних періодів її функціонування. При цьому, ми розглядаємо систему як цілісне утворення, в межах якого окремі його компоненти (складові) можуть виявляти свої специфічні особливості щодо передумов та тенденцій розвитку професійного навчання державних службовців та професійного навчання службовців органів місцевого самоврядування.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ / RESEARCH METHODS

У ході цього дослідження для досягнення мети використано такі загальні наукові та спеціальні наукові методи дослідження як:

- аналізу, синтезу та узагальнення – для визначення понять «передумови розвитку системи професійного навчання службовців органів публічної влади» та «тенденції розвитку системи професійного навчання службовців органів публічної влади», виокремлення загальних та специфічних передумов та тенденцій розвитку системи професійного навчання службовців органів публічної влади, а також формулювання

висновків статті та перспектив подальших наукових досліджень системи професійного навчання службовців органів публічної влади;

- статистичного аналізу з метою обґрунтування теоретичних положень емпіричними даними;
- метод порівняння з метою встановлення спільних і відмінних ознак у передумовах та тенденціях розвитку системи професійного навчання службовців органів публічної влади;
- системний підхід, що дозволив розглянути систему професійного навчання службовців органів місцевого самоврядування з позиції централізації та децентралізації її елементів.

РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ / RESEARCH RESULTS

Наразі можна констатувати про існування як спільних так і специфічних (характерних виключно для державних службовців або виключно для службовців органів місцевого самоврядування) передумов та тенденцій розвитку системи професійного навчання, що обумовлено:

- особливостями правового регулювання статусу державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування та статусу системи професійного навчання;
- особливостями фінансування системи професійного навчання у частині коштів, що спрямовуються на навчання службовців органів публічної влади;
- характером завдань та повноважень, що реалізують органи державної влади та органи місцевого самоврядування, і, відповідно, посадовими обов'язками їх службовців.

Відповідно, до спільних передумов розвитку системи професійного навчання службовців органів публічної влади в Україні, на нашу думку, можна віднести:

- особистісні потреби службовців у професійному навчанні, що спрямовані як на якість та ефективність виконання посадових обов'язків так і побудову службової кар'єри (табл. 1, табл. 2);
- вимоги актів законодавства щодо необхідності підвищення рівня професійної компетентності за відповідними програмами (темами) [13], [18];
- потреби держави, що реалізовані у її державній політиці, спрямованій на фінансове забезпечення створення та функціонування системи професійного навчання (табл. 3) та визначенні нею обсягів державного замовлення (табл. 4, табл. 5);
- готовність провайдерів надавати освітньо-професійні послуги, відповідні потребам держави, місцевого самоврядування та службовців.

Особистісні потреби службовців у професійному навчанні ґрунтуються на:

1) необхідності дотримання службовцями вимог щодо обов’язковості підвищення кваліфікації для вперше призначених на посади та не рідше одного разу на три роки (не рідше одного разу протягом строку здійснення повноважень для обраних або затверджених відповідною радою на виборну посаду), а також протягом календарного року набрання у процесі навчання не менше одного кредиту ЄКТС;

2) їх прагненні до самоосвіти як у межах набрання обов’язкових кредитів ЄКТС так і поза ними;

3) можливості використовувати стажування як засобу набуття практичного досвіду безпосередньо на робочому місці.

На основі інформації Національного агентства України з питань державної служби, потреби службовців у професійному навчанні на 2024–2027 роки (окрім самоосвіти та стажування) виглядають наступним чином (табл. 1, табл. 2). При цьому слід врахувати, що загальна чисельність працюючих державних службовців станом на 1 січня 2024 року становила 159 904 особи, при наявності вакантних посад 39 102 [19]. Що ж до службовців органів місцевого самоврядування, то остання офіційна статистична інформація щодо їх загальної кількості у 84 548 осіб отримана із статистичного бюлетеня за 2015 рік [20], однак така цифра не може бути достовірною на 1 січня 2024 року, зважаючи на реформу децентралізації.

Таблиця 1

**Потреби службовців органів публічної влади у професійному навчанні
(підготовка та підвищення кваліфікації
за сертифікатними програмами)**

Роки	Статус службовців	Види професійного навчання		
		Підготовка магістрів за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування», осіб	Підвищення кваліфікації за загальними професійними (сертифікатними) програмами, осіб	Підвищення кваліфікації за загальними короткостроковими програмами, осіб
1	2	3	4	5
2024	Державні службовці	2018	46481	205117
	Посадові особи місцевого самоврядування	1293	5702	13564
2025/2026	Державні службовці	1637/1565	42363/50848	202410/191868
	Посадові особи місцевого самоврядування	973/999	4417/7281	11556/21195

Продовження табл. 1

1	2	3	4	5
2026/2027	Державні службовці	1616/1279	46099/50976	174251/144780
	Посадові особи місцевого самоврядування	881/805	4422/7352	9258/13019
2027	Державні службовці	1222	49876	142484
	Посадові особи місцевого самоврядування	557	5276	11088

Джерело: створено автором на основі [21], [22]

Таблиця 2

Потреби службовців органів публічної влади у підвищення кваліфікації з урахуванням пріоритетних напрямів (тем) за загальними короткостроковими програмами

Статус службовців	Періоди для визначення пріоритетних напрямів (тем)	
	2024–2026	2025–2027
1	2	3
Державні службовці	Комунікація та взаємодія – 73520 осіб	–
	Цифрова грамотність – 65878 осіб	Цифрова грамотність – 59412 осіб
	Удосконалення рівня володіння державною мовою – 64888 особи	Удосконалення рівня володіння державною мовою – 72941 особа
	Управління змінами – 55913 особи	Сприйняття змін – 34814 осіб
	Кібербезпека – 48974 особи	Кібербезпека та захист критичної інфраструктури – 37803 особи
	–	Антикорупційна тематика (добросесність, запобігання корупції, стандарти добросесності та етичної поведінки) – 40019 осіб
Посадові особи місцевого самоврядування	Удосконалення рівня володіння державною мовою – 6332 особи	Удосконалення рівня володіння державною мовою – 9040 осіб
	Запобігання корупції та забезпечення добросесності – 4455 осіб (антикорупційна тематика)	Антикорупційна тематика (добросесність, запобігання корупції, стандарти добросесності та етичної поведінки) – 4208 осіб
	Забезпечення післявоєнного відновлення та розвитку України – 3052 особи	Забезпечення післявоєнного відновлення та розвитку України – 3086 осіб
	Комунікація та взаємодія – 2407 осіб	–
	Стратегічне планування розвитку регіонів і територіальних громад – 2275 осіб	–
	–	Кібербезпека (у тому числі кібербезпека та захист критичної інфраструктури) – 3198 осіб

Продовження табл. 2

1	2	3
	–	Загальні питання місцевого самоврядування, зміни у законодавстві з питань служби в органах місцевого самоврядування – 2501 особа

Джерело: створено автором на основі [21], [22]

Щодо фінансового забезпечення системи професійного навчання службовців органів публічної влади, то його загальні обсяги на замовлення Національного агентства України з питань державної служби, свідчать про наступне (табл. 3).

Таблиця 3

Обсяги фінансування професійного навчання службовців органів публічної влади (кошти державного бюджету)

Види професійного навчання	У році			
	2021	2022	2023	2024
	тис. грн / осіб (випуск; прийом)	тис. грн / осіб (випуск; прийом)	тис. грн / осіб (випуск; прийом)	тис. грн / осіб (випуск; прийом)
Навчання за професійною програмою (підготовка фахівців та НПП)	25493,9/ (1238; 1187)	10791,8/ (478; 495)	11701,7/ (495; 650)	16500,7/ (650; 910)
Підвищення кваліфікації	85760,6/ 110 (імовірно мова іде про провайдерів – прим. авт.)	64179,7 (44453; 44453)	55772,6 (39193; 38793)	52288,7 (47925; 47525)
Разом, тис. грн	111254,5	74971,5	67474,3	68789,4

Джерело: створено автором на основі [23], [24], [25], [26]

Таблиця 4

Обсяги державного замовлення на підвищення кваліфікації за професійними (сертифікатними) програмами

Роки	Вид програми			Разом
	За загальними професійними (сертифікатними) програмами, осіб	За загальними професійними (сертифікатними) програмами для вперше призначених на посади, осіб	За спеціальними професійними (сертифікатними) програмами, осіб	
Посадові особи місцевого самоврядування				
2021	916	-		916
2022	394	130		524
2023	58	20		78
2024	345	100		445
Державні службовці				
2021	6878	-	1425	8303
2022	2948	631		3579
2023	1903	233		2136
2024	2486	474		2960
Державні службовці та посадові особи місцевого самоврядування				
2021	910 (з питань управління публічними фінансами)		70 (з питань екологічного управління)	2635
	1655 (з питань запобігання корупції та забезпечення доброчесності)			
2022	744 (з питань запобігання корупції та забезпечення доброчесності)			744
2023	1398 (з питань запобігання корупції та забезпечення доброчесності)			1398
2024	445 (з питань запобігання корупції та забезпечення доброчесності)			445
Разом (осіб)				
2021	10359		1495	11854
2022	4086	761		4847
2023	3359	253		3612
2024	3276	574		3850

Джерело: створено автором на основі [27], [28], [29], [30]

Таблиця 5

**Обсяги державного замовлення за загальними
короткостроковими програмами (осіб)**

Питання підвищення кваліфікації	2024, осіб	2023, осіб	2022, осіб	2021, осіб	Разом (осіб)
Для державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування					
Запобігання корупції та забезпечення доброчесності	2135	2018	3548	3849	11550
Забезпечення післявоєнного відновлення та розвитку України	1291				1291
Забезпечення прав та інтересів осіб з інвалідністю (вивчення положення Конвенції про права осіб з інвалідністю, питання універсального дизайну і доступності тощо)	90				90
Ведення переговорів та медіації	767				767
Документування, оцінювання шкоди, завданої постраждалим у зв'язку з конфліктом, з урахуванням тендерного підходу	200				200
Розвиток лідерського потенціалу	987				987
Комунікація та взаємодія	1501	2287	3296	3885	10969
Стратегічне управління та планування	658	936	1218	1501	4313
Кібербезпека	593				593
Зміна клімату	105				105
Електронне урядування та електронна демократія	699	310	529	692	2230
Інформаційна безпека			1010	1170	2180
Сприйняття змін		1730	1600		3330
Державна політика цифрового розвитку		466	644	625	1735
Управління публічними фінансами				1520	1520
Європейська інтеграція				1767	1767
Дотримання прав людини та протидії дискримінації				629	629
Сприйняття змін				1838	1838
Національно-патріотичне виховання дітей та молоді				170	170
Детінізація доходів				348	348
Екологічне управління				355	355
Органів юстиції, юридичних служб міністерств, інших ЦОВВ				2969	2969
Разом державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування	9026	7747	11845	21318	49936
Для державних службовців					
Забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків (тендерна рівність), запобігання випадкам дискримінації за ознакою статі та реагування на них	151				151
Сприйняття змін	2247				2247
Цифрова грамотність	1955	2248	1256		5459
Забезпечення національної стійкості	73				73
Представлення інтересів України на міжнародній арені та розвитку туризму в Україні	30				30

Продовження табл. 5

1	2	3	4	5	6
Проектний менеджмент	65	150			215
Управління державними інвестиціями, зокрема щодо аналізу витрат і вигод (cost benefit analysis)	52				52
Лідерство		628	1063	1260	2951
Впровадження змін та прийняття ефективних рішень	876	655	910		2441
Впровадження стандартів захисту персональних даних		350			350
Доступ до публічної інформації		752			752
Соціально відповідальний бізнес		70			70
Управління державними інвестиціями		81			81
Впровадження змін				1090	1090
Разом державних службовців	5449	4934	3229	2350	15962
Для посадових осіб місцевого самоврядування					
За загальними короткостроковими програмами				805	805
Разом посадових осіб місцевого самоврядування				805	805
Разом (осіб)	14475	12681	15074	24473	66703

Джерело: створено автором на основі [27], [28], [29], [30]

Зазначені статистичні дані свідчать, що:

- зі щорічно поновлювального складу службовців органів публічної влади більшість призначених службовців потребують проходження навчання за загальними професійними (сертифікатними) програмами для вперше призначених. Одночасно, один раз на три роки службовці, які працюють на державній службі зобов'язані пройти навчання за загальними професійними (сертифікатними) програмами. Це потребує значних фінансових витрат з державного та/або місцевих бюджетів. З огляду на це, як програми для вперше призначених так і тих хто проходить професійне навчання один раз на три роки не зможуть бути для них безкоштовними, оскільки потреби державних службовців та службовців органів місцевого самоврядування не менше ніж у 3 рази перевищують державне замовлення. Останнє свідчить, що державний та місцевий бюджети не спроможні здійснити фінансування професійного навчання за загальними (сертифікатними) програмами;
- подібним є також стан щодо професійного навчання за загальними короткостроковими програмами та підготовка магістрів за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування».

Зазначене підтверджується також інформацією з Порталу управління знаннями.

До зазначених вище передумов слід віднести також проблему забезпечення якості освітніх послуг [31] складовими якої, є такі, виокремлені Національним агентством України з питань державної служби, проблеми, як недостатній рівень задоволеності споживачів освітніх послуг з підвищення кваліфікації якістю навчання, відсутність спільного розуміння провайдерів, замовників освітніх послуг з підвищення кваліфікації, учасників освітнього процесу, експертного середовища щодо механізмів забезпечення якості підвищення кваліфікації та індикаторів оцінювання якості підвищення кваліфікації; недостатня ефективність внутрішніх механізмів забезпечення якості підвищення кваліфікації у закладах освіти; потреба у регулярному зовнішньому загальнодержавному моніторингу процесів забезпечення якості підвищення кваліфікації, системному аналізі його результатів і вдосконаленні системи професійного навчання з урахуванням таких результатів [32].

Специфічними передумовами розвитку системи професійного навчання державних службовців є:

- зацікавленість та можливість держави у забезпеченні професійного навчання державних службовців, з огляду на те, що саме вони її уособлюють;
- наділенням центрального органу виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізує державну політику у сфері державної служби, основними функціями щодо професійного навчання державних службовців, зокрема визначенням потреб у професійному навчанні, формування пропозицій щодо обсягів державного замовлення на професійне навчання, розміщення затверджених обсягів на професійне навчання, забезпечення своєчасного фінансування виконавців державного замовлення професійного навчання, сприяння розвитку системи навчальних закладів, що здійснюють професійне навчання державних службовців;
- функціонуванням в державних органах служб управління персоналом, щодо яких починаючи з 2016 року [33] створені правові та організаційні засади їх функціонування з метою розвитку сучасного управління людськими ресурсами в державних органах.

До специфічних передумов розвитку системи професійного навчання службовців органів місцевого самоврядування відносимо:

- необхідність забезпечення відповідності між потребами жителів територіальних громад та рівнем професійної компетентності службовців органів місцевого самоврядування, зважаючи на роздержавлення адміністративних послуг у результаті реформи децентрації, а також

включенням органів місцевого самоврядування у процеси відновлення (відбудови) України;

- гарантоване державою право самостійності кадрової політики в територіальній громаді;
- можливість фінансової незалежності органів місцевого самоврядування щодо забезпечення професійного навчання їх службовців за рахунок коштів місцевого бюджету;
- організаційну та фінансову залежність служб управління персоналом від рішень представницьких органів місцевого самоврядування.

На сьогодні тенденції розвитку системи професійного навчання службовців органів публічної влади визначено у декількох стратегічних документах [34], [35]. Ці документи дають можливість загальними тенденціями визначити такі як:

- розвиток системи управління професійним навчанням;
- забезпечення якості професійного навчання;
- заохочення державою та територіальними громадами службовців до навчання та самоосвіти;
- цифровізація професійного навчання;
- взаємодія та координація учасників системи професійного навчання влади, а також їх взаємодії з інститутами громадянського суспільства.

Специфічними тенденціями для професійного навчання державних службовців стають такі як:

- професійний розвиток працівників служб управління персоналом з метою надання ними допомоги державним службовцям з питань професійного навчання;
- забезпечення системою професійного навчання взаємозв'язку між необхідними для держави компетентностями державних службовців та програмами професійного навчання;
- удосконалення механізму формування, розміщення та виконання державного замовлення на підготовку і підвищення кваліфікації державних службовців.

Специфічними тенденціями для професійного навчання службовців органів місцевого самоврядування стають:

- необхідність дотримання у програмах професійного навчання [Європейської хартії місцевого самоврядування](#);
- побудова системи управління службою в органах місцевого самоврядування, спроможної забезпечувати реалізацію прав цих службовців на професійне навчання;

- формування фінансової спроможності органів місцевого самоврядування забезпечувати професійне навчання;
- залучення всеукраїнських асоціацій органів місцевого самоврядування до формування та погодження програм підвищення кваліфікації службовців місцевого самоврядування;
- забезпечення взаємозв'язку між розвитком професійної компетентності та кар'єрним зростанням службовців місцевого самоврядування;
- розширення на Порталі управління знаннями програм підвищення кваліфікації для службовців органів місцевого самоврядування, спрямованих на набуття ними спеціальних компетентностей.

ВИСНОВКИ / CONCLUSIONS

Під передумовами розвитку системи професійного навчання службовців органів публічної влади доцільно розуміти умови існування компонентів (складових) системи професійного навчання, що складаються на момент її реформування (у рамках цієї статті на початок 2024 року), а тенденції розвитку системи професійного навчання службовців органів публічної влади як основні напрями цілеспрямованих змін її компонентів (складових) протягом певних періодів її функціонування.

Передумови та тенденції розвитку системи професійного навчання службовців органів публічної влади, зважаючи, в тому числі, на стратегічні документи (стратегій, концепцій) щодо реформування державного управління та державної служби, а також статистичні дані щодо потреб службовців у професійному навчання та обсягів державного замовлення на професійне навчання, є як загальними (характерними для системи загалом) тау і специфічними (характерними для професійного навчання державних службовців та характерними для професійного навчання службовців органів місцевого самоврядування).

Означені передумови та тенденції розвитку системи професійного навчання службовців органів місцевого самоврядування дають можливість стверджувати, що в Україні повинна функціонувати єдина система професійного навчання службовців органів публічної влади, яка концептуально повинна базуватися на поєднанні принципів централізації та децентралізації щодо кожного з її компонентів (складових).

Перспективи подальших досліджень у цьому напрямі / Prospects for further research in this direction. У контексті аналізу перспектив і тенденцій системи професійного навчання службовців органів публічної влади в Україні, подальші наукові дослідження можуть бути зосереджені на виявленні характерних особливостей розвитку систем професійного

навчання публічних службовців у європейських країнах, а також на впровадженні принципів централізації та децентралізації у функціонуванні системи професійного навчання службовців.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ / REFERENCES

- [1] «Рада Європи підтримує вдосконалення системи професійного навчання в Україні», *Офіс Ради Європи в Україні, 29 червня 2023*. [Електронний ресурс]. Доступно: <https://is.gd/IMnQV6> Дата звернення: Жовт. 10, 2024.
- [2] О. Луценко, «Правове регулювання професійного розвитку державних службовців», *Науковий вісник Ужгородського Національного Університету*, т. 3, вип. 75, с. 41–46, 2023. <https://doi.org/10.24144/2307-3322.2022.75.3.7>
- [3] М. Година, «Зміст, структура та значення професійного розвитку державних службовців у системі заходів організаційно-правового забезпечення публічної служби в Україні», *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Державне управління*, т. 31(70), № 2, с. 18–23, 2020. <https://doi.org/10.32838/2663-6468/2020.2/03>
- [4] Г. О. Сабадош, О. В. Усенко, та О. В. Харченко, «Формування сучасної системи професійного навчання державних службовців в Україні», *Економіка та держава*, № 6, с. 41–45, 2019. <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2019.6.41>
- [5] А. Sopilka, «Розвиток системи професійного навчання державних службовців в умовах європейської інтеграції», *Епістемологічні дослідження в філософії, соціальних і політичних науках*, № 6(2), с. 142–149, 2023. <https://doi.org/10.15421/342334>
- [6] Л. Івашова, та Л. Бондаренко, «Удосконалення змісту, організації й управління системою професійного навчання та підвищення кваліфікації державних службовців», *Публічне управління та митне адміністрування*, № 1(40), с. 73–84, 2024. <https://doi.org/10.32782/2310-9653-2024-1.11>
- [7] Г. Граціотова, «Концептуальні положення модернізації системи професійної підготовки державних службовців у поствоєнний період в Україні», на *Всеукр. наук.-практ. конф. Публічне управління та адміністрування в умовах війни і в поствоєнний період в Україні*, Київ, 2022, с. 198–201. [Електронний ресурс]. Доступно: <https://is.gd/3gqyG3> Дата звернення: Жовт. 10, 2024.
- [8] Н. Гончарук, та Л. Прокопенко, «Розвиток системи професійного навчання публічних службовців в Україні», на *Міжнар. наук. конф.*

Сучасні стратегії сталого розвитку держави і суспільства в контексті глобальних викликів, Влоцлавек, 2021, с. 62–66. [Електронний ресурс]. Доступно: <https://is.gd/IzaZKX>; <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-177-0-16> Дата звернення: Жовт. 10, 2024.

- [9] Н. Панова, «Підвищення рівня професійної компетентності державних службовців: форми та правове регулювання», *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Юриспруденція*, т. 2, № 42, с. 4–8, 2019. <https://doi.org/10.32841/2307-1745.2019.42-2.1>
- [10] Новий тлумачний словник української мови. У трьох томах. Том 3 (П-Я). Укладачі: Василь Яременко, Оксана Сліпушко, Київ, Вид-во «АКРНІТ», 2006.
- [11] Новий тлумачний словник української мови. У трьох т., т. 2 (К-П) / уклад.: В. Яременко, О. Сліпушко. Київ, Україна: Вид-во «АКРНІТ», 2006.
- [12] *Енциклопедія державного управління*: у 8 т., т. 1 Теорія державного управління; Ю. В. Ковбасюк, Ред. та ін. Київ, Україна: НАДУ, 2011.
- [13] Кабінет Міністрів України. (2019, Лют. 6). *Постанова № 106 «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»*. [Електронний ресурс]. Доступно: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/106-2019-%D0%BF#Text>
- [14] О. Плахотнюк, «Компоненти системи професійного навчання службовців місцевого самоврядування в Україні», на *I наук.-практ. конф. з міжнар. участю Сучасні стратегії сталого розвитку держави та суспільства: наукові горизонти та перспективи*, Хмельницький, 2024, с. 266–269. [Електронний ресурс]. Доступно: <https://is.gd/dQtTyH> Дата звернення: Жовт. 10, 2024.
- [15] Верховна Рада України. (2015, Груд. 10). *Закон № 889-VIII «Про державну службу»*. [Електронний ресурс]. Доступно: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text>
- [16] Верховна Рада України. (2023, Трав. 02). *Закон № 3077-IX «Про службу в органах місцевого самоврядування»*. [Електронний ресурс]. Доступно: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3077-20#Text>
- [17] Верховна Рада України. (2001, Черв. 07). *Закон № 2493-III «Про службу в органах місцевого самоврядування»*. [Електронний ресурс]. Доступно: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2493-14#Text>

- [18] Національне агентство України з питань державної служби. (2024, Лип. 30). *Наказ № 111-24 «Про затвердження переліків пріоритетних напрямів (тем) підвищення кваліфікації державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад за загальними професійними (сертифікатними) та короткостроковими програмами у 2025 році»*. [Електронний ресурс]. Доступно: <https://is.gd/qh8Nyd>
- [19] «Торік кількість державних службовців в Україні скоротилася більше, аніж на 5,5 тисяч осіб», *Національне агентство України з питань державної служби*, 2024. [Електронний ресурс]. Доступно: <https://is.gd/0McRth> Дата звернення: Жовт. 10, 2024.
- [20] Статистичний бюлетень «Кількість державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування». [Електронний ресурс]. Доступно: <https://is.gd/x7Ip7k> Дата звернення: Жовт. 10, 2024.
- [21] «Звіт про результати визначення загальних потреб у професійному навчанні державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування на 2024–2026 роки», *Національне агентство України з питань державної служби*. [Електронний ресурс]. Доступно: <https://is.gd/vJ2Noi> Дата звернення: Жовт. 10, 2024.
- [22] «Звіт про результати визначення загальних потреб у професійному навчанні державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування на 2025–2027 роки», *Національне агентство України з питань державної служби*. [Електронний ресурс]. Доступно: <https://is.gd/id4EOO> Дата звернення: Жовт. 10, 2024.
- [23] Кабінет Міністрів України. (2021, Черв. 30). *Постанова № 708 «Про державне замовлення на підготовку фахівців, наукових, науково-педагогічних та робітничих кадрів, на підвищення кваліфікації та перепідготовку кадрів у 2021 році»*. [Електронний ресурс]. Доступно: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/708-2021-%D0%BF#Text>
- [24] Кабінет Міністрів України. (2022, Лип. 07). *Постанова № 769 «Про державне замовлення на підготовку фахівців, наукових, науково-педагогічних та робітничих кадрів, на підвищення кваліфікації та перепідготовку кадрів у 2022 році»*. [Електронний ресурс]. Доступно: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/769-2022-%D0%BF#Text>

- [25] Кабінет Міністрів України. (2023, Лип. 11). *Постанова № 708 «Про державне замовлення на підготовку фахівців, наукових, науково-педагогічних та робітничих кадрів, на підвищення кваліфікації та перепідготовку кадрів у 2023 році»*. [Електронний ресурс]. Доступно: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/708-2023-%D0%BF#Text>
- [26] Кабінет Міністрів України. (2024, Черв. 28) *Постанова № 760 «Про державне замовлення на підготовку фахівців, наукових, науково-педагогічних та робітничих кадрів, на підвищення кваліфікації та перепідготовку кадрів у 2024 році»*. [Електронний ресурс]. Доступно : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/760-2024-%D0%BF#Text>
- [27] Національне агентство України з питань державної служби. (2021, Серп. 03). *Наказ № 119-21 «Про затвердження обсягів державного замовлення НАДС на підвищення кваліфікації державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування у 2021 році»*. [Електронний ресурс]. Доступно: <https://is.gd/CNNYXq>
- [28] Національне агентство України з питань державної служби. (2022, Серп. 22). *Наказ № 73-22 «Про затвердження обсягів державного замовлення НАДС на підвищення кваліфікації державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування у 2022 році»*. [Електронний ресурс]. Доступно: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0073859-22#Text>
- [29] Національне агентство України з питань державної служби. (2023, Серп. 18) *Наказ № 126-23, «Про затвердження обсягів державного замовлення НАДС на підвищення кваліфікації державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування у 2023 році»*. [Електронний ресурс]. Доступно: https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v126_859-23#Text
- [30] Національне агентство України з питань державної служби. (2024, Серп. 09) *Наказ № 120-24, «Про затвердження обсягів державного замовлення НАДС на підвищення кваліфікації державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування у 2024 році»*. [Електронний ресурс]. Доступно: <https://is.gd/q5MZZR>
- [31] Кабінет Міністрів України. (2017, Груд. 01). *Розпорядження № 974-р, «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»*. [Електронний ресурс]. Доступно: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/974-2017-%D1%80#Text>

- [32] «Дорожня карта впровадження механізмів зовнішнього моніторингу якості підвищення кваліфікації державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад до 2027 року», *Національне агентство України з питань державної служби*, 2023. [Електронний ресурс]. Доступно: <https://is.gd/RfVDpz> Дата звернення: Жовт. 10, 2024.
- [33] Кабінет Міністрів України. (2016, Черв. 24). *Розпорядження № 474-р «Деякі питання реформування державного управління України»* (в ред. 2018, Груд. 18). *Розпорядження № 1102-р «Стратегія реформування державного управління України на період до 2021 року»*. [Електронний ресурс]. Доступно: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/474-2016-%D1%80#Text>
- [34] Координаційна рада з питань професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування, депутатів місцевих рад при Національному агентстві України з питань державної служби. (2023, Серп. 22). *Рішення, Стратегія розвитку системи професійного навчання державних службовців, голів місцевих держадміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад до 2027 року*. [Електронний ресурс]. Доступно: <https://is.gd/V4FitY>
- [35] Кабінет Міністрів України. (2021, Лип. 21). *Розпорядження № 831-р «"Деякі питання реформування державного управління України". "Стратегія реформування державного управління України на 2022–2025 роки"»*. [Електронний ресурс]. Доступно: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/831-2021-%D1%80#Text>

PREREQUISITES AND TENDENCIES IN THE DEVELOPMENT OF THE SYSTEM OF PROFESSIONAL TRAINING OF PUBLIC AUTHORITIES IN UKRAINE

Oleksandr Plakhotniuk,

Postgraduate student of the Department of public administration and Project Management Educational and Scientific Institute of Management and Psychology
SIHE «University of Educational Management».
Kyiv, Ukraine.

 <https://orcid.org/0009-0006-6622-472X>
alexplah@meta.ua

Abstract. This article is devoted to the theoretical substantiation of the prerequisites and tendencies in the development of the system of professional training of civil servants and employees of local self-government bodies (public authorities) in Ukraine. Within this article is a proposal for a hypothesis that the professional training provided by the relevant system is currently becoming the only factor capable of compensating for the needs of public authorities for employees who are able to effectively perform the functions and powers assigned to these bodies. It is determined that the prerequisites for the development of the system for professional training of public authority employees are the conditions for the existence of the components (parts) of the system for professional training existing at the time of its reform (within the framework of this article, at the beginning of 2024), and the tendencies in the development of the system of professional training of public authority employees are the main directions of targeted changes in its components (parts) during certain periods of its functioning. Based on the analysis of strategic documents (strategies, concepts, plans) for the management bodies of the civil service and local self-government system, the general and specific prerequisites and tendencies in the development of the system of professional training for civil servants and local self-government officials in Ukraine are identified. Based on the analysis of statistical data (needs of public authorities' employees in vocational training for 2024–2027, the amount of funding for vocational training of employees at the expense of the state budget for 2021–2024), the author identifies the correspondence between the priority issues of training, as the needs of employees, and the use of funds for it. At the same time, it is established that the State is not able to financially meet all the priority needs of employees in professional training, which requires the search for new mechanisms for the development of the professional training system, one of which is proposed to be the receipt of an annual certificate for professional training by employees. It is substantiated that, given the prerequisites and tendencies in the development for the system of professional training for public authority employees in Ukraine, it should be based on a combination of the principles of centralisation and decentralisation for each of its parts.

Keywords: prerequisites; tendencies; development of the system of professional training; civil servants; local self-government officials; concepts; strategies.

ПЕРЕКЛАД, ТРАНСЛІТЕРАЦІЯ / TRANSLATED AND TRANSLITERATED

- [1] «Rada Yevropy pidtrymuie vdoskonalennia systemy profesiinoho navchannia v Ukraini», Ofis Rady Yevropy v Ukraini, 29 chervnia 2023. [Elektronnyi resurs]. Dostupno: <https://is.gd/lMnQV6> Data zvernennia: Zhovt. 10, 2024. (in Ukrainian).
- [2] O. Lutsenko, «Pravove rehuliuвання profesiinoho rozvytku derzhavnykh sluzhbovtziv», Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho Natsionalnoho Universytetu, t. 3, vyp. 75, s. 41–46, 2023. <https://doi.org/10.24144/2307-3322.2022.75.3.7> (in Ukrainian).
- [3] M. Hodyna, «Zmist, struktura ta znachennia profesiinoho rozvytku derzhavnykh sluzhbovtziv u systemi zakhodiv orhanizatsiino-pravovoho zabezpechennia publichnoi sluzhby v Ukraini», Vcheni zapysky TNU imeni V.I. Vernadskoho. Seriia: Derzhavne upravlinnia, t. 31(70), № 2, s. 18–23, 2020. <https://doi.org/10.32838/2663-6468/2020.2/03> (in Ukrainian).
- [4] H. O. Sabadosh, O. V. Usenko, ta O. V. Kharchenko, «Formuvannia suchasnoi systemy profesiinoho navchannia derzhavnykh sluzhbovtziv v Ukraini», Ekonomika ta derzhava, № 6, s. 41–45, 2019. <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2019.6.41> (in Ukrainian).
- [5] A. Sopilka, «Rozvytok systemy profesiinoho navchannia derzhavnykh sluzhbovtziv v umovakh yevropeiskoi intehtatsii», Epistemolohichni doslidzhennia v filosofii, sotsialnykh i politychnykh naukakh, № 6(2), s. 142–149, 2023. <https://doi.org/10.15421/342334> (in Ukrainian).
- [6] L. Ivashova, ta L. Bondarenko, «Udoskonalennia zmistu, orhanizatsii y upravlinnia systemoiu profesiinoho navchannia ta pidvyshchennia kvalifikatsii derzhavnykh sluzhbovtziv», Publichne upravlinnia ta mytne administruvannia, № 1(40), s. 73–84, 2024. <https://doi.org/10.32782/2310-9653-2024-1.11> (in Ukrainian).
- [7] H. Hratiotova, «Kontseptualni polozhennia modernizatsii systemy profesiinoy pidhotvky derzhavnykh sluzhbovtziv u postvoienniy period v Ukraini», na Vseukr. nauk.-prakt. konf. Publichne upravlinnia ta administruvannia v umovakh viiny i v postvoienniy period v Ukraini, Kyiv, 2022, s. 198–201. [Elektronnyi resurs]. Dostupno: <https://is.gd/3gqyG3> Data zvernennia: Zhovt. 10, 2024. (in Ukrainian).
- [8] N. Honcharuk, ta L. Prokopenko, «Rozvytok systemy profesiinoho navchannia publichnykh sluzhbovtziv v Ukraini», na Mizhnar. nauk. konf. Suchasni stratehii staloho rozvytku derzhavy i suspilstva v konteksti hlobalnykh vyklykiv, Vlotslavek, 2021, s. 62–66. [Elektronnyi resurs]. Dostupno: <https://is.gd/IzaZKX>; <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-177-0-16> Data zvernennia: Zhovt. 10, 2024 (in Ukrainian).

- [9] N. Panova, «Pidvyshchennia rivnia profesiinoi kompetentnosti derzhavnykh sluzhbovtziv: formy ta pravove rehuliuвання», Naukovyi visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu. Serii: Yurysprudentsiia, t. 2, № 42, s. 4–8, 2019. <https://doi.org/10.32841/2307-1745.2019.42-2.1> (in Ukrainian).
- [10] Novyi tumachnyi slovnyk ukrainskoi movy. U trokh tomakh. Tom 3 (P-Ya). Ukladachi: Vasyl Yaremenko, Oksana Slipushko, Kyiv, Vyd-vo «AKRNIT», 2006. (in Ukrainian).
- [11] Novyi tumachnyi slovnyk ukrainskoi movy. U trokh t., t. 2 (K-P) / uklad. : V. Yaremenko, O. Slipushko. Kyiv, Ukraina : Vyd-vo «AKRNIT», 2006. (in Ukrainian).
- [12] Entsyklopediia derzhavnoho upravlinnia: u 8 t., t. 1 Teoriia derzhavnoho upravlinnia; Yu. V. Kovbasiuk, Red. ta in. Kyiv, Ukraina : NADU, 2011. (in Ukrainian).
- [13] Kabinet Ministriv Ukrainy. (2019, Liut. 06). Postanova № 106 «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». [Elektronnyi resurs]. Dostupno: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/106-2019-%D0%BF#Text> (in Ukrainian).
- [14] O. Plakhotniuk, «Komponenty systemy profesiinoho navchannia sluzhbovtziv mistsevoho samovriaduvannia v Ukraini», na I nauk.-prakt. konf. z mizhnar. uchastiu Suchasni stratehii staloho rozvytku derzhavy ta suspilstva: naukovy horyzonty ta perspektyvy, Khmelnytskyi, 2024, s. 266–269. [Elektronnyi resurs]. Dostupno: <https://is.gd/dQtTyH> Data zvernennia: Zhovt. 10, 2024. (in Ukrainian).
- [15] Verkhovna Rada Ukrainy. (2015, Hrud 10). Zakon № 889-VIII «Pro derzhavnu sluzhbu». [Elektronnyi resurs]. Dostupno: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text> (in Ukrainian).
- [16] Verkhovna Rada Ukrainy. (2023, Trav. 02). Zakon № 3077-IX «Pro sluzhbu v orhanakh mistsevoho samovriaduvannia». [Elektronnyi resurs]. Dostupno: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3077-20#Text> (in Ukrainian).
- [17] Verkhovna Rada Ukrainy. (2001, Cherv. 07). Zakon № 2493-III «Pro sluzhbu v orhanakh mistsevoho samovriaduvannia». [Elektronnyi resurs]. Dostupno: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2493-14#Text> (in Ukrainian).
- [18] Natsionalne ahentstvo Ukrainy z pytan derzhavnoi sluzhby. (2024, Lyp. 30). Nakaz № 111-24 «Pro zatverdzhennia perelikiv priorytetnykh napriamiv (tem) pidvyshchennia kvalifikatsii derzhavnykh sluzhbovtziv, holiv mistsevykh derzhavnykh administratsii, yikh pershykh zastupnykiv ta zastupnykiv, posadovykh osib mistsevoho samovriaduvannia ta

deputativ mistsevykh rad za zahalnymy profesiinymy (sertyfikatnymy) ta korotkostrokovymy prohramamy u 2025 rotsi». [Elektronnyi resurs]. Dostupno: <https://is.gd/qh8Nyd> (in Ukrainian).

- [19] «Torik killist derzhavnykh sluzhbovtziv v Ukraini skorotylasia bilshe, anizh na 5,5 tysiach osib», Natsionalne ahentstvo Ukrainy z pytan derzhavnoi sluzhby, 2024. [Elektronnyi resurs]. Dostupno: <https://is.gd/0McRth> Data zvernennia: Zhovt. 10, 2024. (in Ukrainian).
- [20] Statystychnyi biuleten «Killist derzhavnykh sluzhbovtziv ta posadovykh osib mistsevoho samovriaduvannia». [Elektronnyi resurs]. Dostupno: <https://is.gd/x7lp7k> Data zvernennia: Zhovt. 10, 2024. (in Ukrainian).
- [21] «Zvit pro rezultaty vyznachennia zahalnykh potreb u profesiinomu navchanni derzhavnykh sluzhbovtziv, holiv mistsevykh derzhavnykh administratsii, yikh pershykh zastupnykiv ta zastupnykiv, posadovykh osib mistsevoho samovriaduvannia na 2024–2026 roky», Natsionalne ahentstvo Ukrainy z pytan derzhavnoi sluzhby. [Elektronnyi resurs]. Dostupno: <https://is.gd/vJ2Noi> Data zvernennia: Zhovt. 10, 2024. (in Ukrainian).
- [22] «Zvit pro rezultaty vyznachennia zahalnykh potreb u profesiinomu navchanni derzhavnykh sluzhbovtziv, holiv mistsevykh derzhavnykh administratsii, yikh pershykh zastupnykiv ta zastupnykiv, posadovykh osib mistsevoho samovriaduvannia na 2025–2027 roky», Natsionalne ahentstvo Ukrainy z pytan derzhavnoi sluzhby. [Elektronnyi resurs]. Dostupno: <https://is.gd/id4E00> Data zvernennia: Zhovt. 10, 2024. (in Ukrainian).
- [23] Kabinet Ministriv Ukrainy. (2021, Cherv. 30). Postanova № 708 «Pro derzhavne zamovlennia na pidhotovku fakhivtsiv, naukovykh, naukovopedahohichnykh ta robitnychykh kadriv, na pidvyshchennia kvalifikatsii ta perepidhotovku kadriv u 2021 rotsi». [Elektronnyi resurs]. Dostupno: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/708-2021-%D0%BF#Text> (in Ukrainian).
- [24] Kabinet Ministriv Ukrainy. (2022, Lyp. 07). Postanova № 769 «Pro derzhavne zamovlennia na pidhotovku fakhivtsiv, naukovykh, naukovopedahohichnykh ta robitnychykh kadriv, na pidvyshchennia kvalifikatsii ta perepidhotovku kadriv u 2022 rotsi». [Elektronnyi resurs]. Dostupno: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/769-2022-%D0%BF#Text> (in Ukrainian).
- [25] Kabinet Ministriv Ukrainy. (2023, Lyp. 11). Postanova № 708 «Pro derzhavne zamovlennia na pidhotovku fakhivtsiv, naukovykh, naukovopedahohichnykh ta robitnychykh kadriv, na pidvyshchennia kvalifikatsii ta perepidhotovku kadriv u 2023 rotsi». [Elektronnyi resurs]. Dostupno: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/708-2023-%D0%BF#Text> (in Ukrainian).

- [26] Kabinet Ministriv Ukrainy. (2024, Cherv.28) Postanova № 760 «Pro derzhavne zamovlennia na pidhotovku fakhivtsiv, naukovykh, naukovopedahohichnykh ta robitnychykh kadriv, na pidvyshchennia kvalifikatsii ta perepidhotovku kadriv u 2024 rotsi». [Elektronnyi resurs]. Dostupno: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/760-2024-%D0%BF#Text> (in Ukrainian).
- [27] Natsionalne ahentstvo Ukrainy z pytan derzhavnoi sluzhby. (2021, Serp.03). Nakaz № 119-21 «Pro zatverdzhennia obsiahiv derzhavnoho zamovlennia NADS na pidvyshchennia kvalifikatsii derzhavnykh sluzhbovtsiv ta posadovykh osib mistsevoho samovriaduvannia u 2021 rotsi». [Elektronnyi resurs]. Dostupno: <https://is.gd/CNNYXq> (in Ukrainian).
- [28] Natsionalne ahentstvo Ukrainy z pytan derzhavnoi sluzhby. (2022, Serp.22). Nakaz № 73-22 «Pro zatverdzhennia obsiahiv derzhavnoho zamovlennia NADS na pidvyshchennia kvalifikatsii derzhavnykh sluzhbovtsiv ta posadovykh osib mistsevoho samovriaduvannia u 2022 rotsi». [Elektronnyi resurs]. Dostupno: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0073859-22#Text> (in Ukrainian).
- [29] Natsionalne ahentstvo Ukrainy z pytan derzhavnoi sluzhby. (2023, Serp.18) Nakaz № 126-23, «Pro zatverdzhennia obsiahiv derzhavnoho zamovlennia NADS na pidvyshchennia kvalifikatsii derzhavnykh sluzhbovtsiv ta posadovykh osib mistsevoho samovriaduvannia u 2023 rotsi». [Elektronnyi resurs]. Dostupno: https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v126_859-23#Text (in Ukrainian).
- [30] Natsionalne ahentstvo Ukrainy z pytan derzhavnoi sluzhby. (2024, Serp.09) Nakaz № 120-24, «Pro zatverdzhennia obsiahiv derzhavnoho zamovlennia NADS na pidvyshchennia kvalifikatsii derzhavnykh sluzhbovtsiv ta posadovykh osib mistsevoho samovriaduvannia u 2024 rotsi». [Elektronnyi resurs]. Dostupno: <https://is.gd/q5MZZR> (in Ukrainian).
- [31] Kabinet Ministriv Ukrainy. (2017, Hrud.01). Rozporiadzhennia № 974-r, «Pro skhvalennia Kontseptsii reformuvannia systemy profesiinoho navchannia derzhavnykh sluzhbovtsiv, holiv mistsevykh derzhavnykh administratsii, yikh pershykh zastupnykiv ta zastupnykiv, posadovykh osib mistsevoho samovriaduvannia ta deputativ mistsevykh rad». [Elektronnyi resurs]. Dostupno: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/974-2017-%D1%80#Text> (in Ukrainian).
- [32] «Dorozhnia karta vprovadzhennia mekhanizmiv zovnishnoho monitorynhu yakosti pidvyshchennia kvalifikatsii derzhavnykh sluzhbovtsiv, holiv mistsevykh derzhavnykh administratsii, yikh pershykh

- zastupnykiv ta zastupnykiv, posadovykh osib mistsevoho samovriaduvannia ta deputativ mistsevykh rad do 2027 roku», Natsionalne ahentstvo Ukrainy z pytan derzhavnoi sluzhby, 2023. [Elektronnyi resurs]. Dostupno: <https://is.gd/RfVDpz> Data zvernennia: Zhovt. 10, 2024. (in Ukrainian).
- [33] Kabinet Ministriv Ukrainy. (2016, Cherv. 24). Rozporiadzhennia № 474-r «Deiaki pytannia reformuvannia derzhavnoho upravlinnia Ukrainy» (v red. 2018, Hrud. 18). Rozporiadzhennia № 1102-r «Stratehiia reformuvannia derzhavnoho upravlinnia Ukrainy na period do 2021 roku». [Elektronnyi resurs]. Dostupno: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/474-2016-%D1%80#Text> (in Ukrainian).
- [34] Koordynatsiina rada z pytan profesiinoho navchannia derzhavnykh sluzhbovtiv, holiv mistsevykh derzhavnykh administratsii, yikh pershykh zastupnykiv ta zastupnykiv, posadovykh osib mistsevoho samovriaduvannia, deputativ mistsevykh rad pry Natsionalnomu ahentstvi Ukrainy z pytan derzhavnoi sluzhby. (2023, Serp. 22). Rishennia, Stratehiia rozvytku systemy profesiinoho navchannia derzhavnykh sluzhbovtiv, holiv mistsevykh derzhadministratsii, yikh pershykh zastupnykiv ta zastupnykiv, posadovykh osib mistsevoho samovriaduvannia ta deputativ mistsevykh rad do 2027 roku. [Elektronnyi resurs]. Dostupno: <https://is.gd/V4FitY> (in Ukrainian).
- [35] Kabinet Ministriv Ukrainy. (2021, Lyp. 21). Rozporiadzhennia № 831-r «"Deiaki pytannia reformuvannia derzhavnoho upravlinnia Ukrainy". "Stratehiia reformuvannia derzhavnoho upravlinnia Ukrainy na 2022–2025 roky"». [Elektronnyi resurs]. Dostupno: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/831-2021-%D1%80#Text> (in Ukrainian).

*Стаття надійшла до редакції
30 жовтня 2024 року*