

ISSN (print) 2618-0065
DOI: [https://doi.org/10.33269/2618-0065-2024-1\(15\)](https://doi.org/10.33269/2618-0065-2024-1(15))



НАУКОВИЙ ВІСНИК: Державне управління



№ 1(15) 2024

НАУКОВИЙ
ЖУРНАЛ

Заснований у 2018 році
Виходить 2 рази на рік
(з 2022 р.)

Засновник

Інститут державного управління та наукових досліджень з цивільного захисту (ІДУ НД ЦЗ)

Приватне акціонерне товариство «Вищий навчальний заклад “Міжрегіональна академія управління персоналом”» (МАУП)

Видавець

Інститут державного управління та наукових досліджень з цивільного захисту (ІДУ НД ЦЗ)

*Журнал зареєстровано у Мін'юсті України
Серія КВ № 24509-14449 ПР від 20.07.2020 р.
Журнал включено до категорії «Б» Переліку наукових фахових видань України в галузі «Публічне управління та адміністрування» (наказ Міністерства освіти і науки України від 28.12.2019 № 1643)*

Ідентифікатор медіа R30-02070

У науковому виданні публікуються статті з актуальних проблем публічного управління та адміністрування, державного управління у сфері цивільного захисту та інших складових сектору безпеки і оборони України.

Розраховано на дослідників, викладачів закладів вищої освіти, аспірантів, магістрів, фахівців-практиків кризового менеджменту, у сфері публічного управління та адміністрування.

Журнал «Науковий вісник: державне управління» включено до міжнародної пошукової системи Google Scholar, міжнародних реферативних наукових баз: Index Copernicus, ResearchBib.

Рекомендовано до видання рішенням Вченої ради ІДУ НД ЦЗ (Протокол від 30.04.2024 р. № 4).

У разі передруковування матеріалів письмовий дозвіл ІДУНД ЦЗ є обов'язковим.

Випускові редактори:

***Борисова Анна,
Добростан Оксана***

Літературний редактор:

Помазанова Тетяна (українська мова)

Адреса редакції:

04074, м. Київ, вул. Вишгородська, 21

Телефони:

(+38044) 430-02-85

<https://nvdu.undicz.org.ua>

E-mail: niv1966@ukr.net

© автори статей, 2024

© Інститут державного управління та наукових досліджень цивільного захисту, 2024

© ПАТ «Вищий навчальний заклад
“Міжрегіональна Академія управління
персоналом”», 2024

Редакційна колегія

д-р держ. упр., проф.

д-р держ. упр., проф.

д-р (науки з безпеки)

д-р права, Phd, доц.,
L.L.M.

д-р (науки з економіки)

д-р права, Phd, L.L.M.,
MBA

д-р держ. упр., проф.

д-р держ. упр., проф.

д-р держ. упр., проф.

д-р держ. упр., проф.

д-р держ. упр., проф.

д-р держ. упр., проф.

д-р держ. упр., проф.

д-р держ. упр., проф

д-р держ. упр., проф.

д-р держ. упр., доц.

д-р держ. упр., проф.

д-р держ. упр., проф.

д-р держ. упр., доц.

д-р держ. упр., проф.

д-р держ. упр., проф.

д-р пед. н., доц.

Петро ВОЛЯНСЬКИЙ
(голова)

Олександр ТВЕРДОХЛІБ
(заступник голови)

Януш ГЕРШЕВСЬКИЙ
(Республіка Польща)

Віцен ВЛАСТИМІЛ
(Словацька Республіка)

Марцін КЕНСІ
(Республіка Польща)

Йозеф ЗАТЬКО
(Словацька Республіка)

Андрій СЕМЕНЧЕНКО

Анна ТЕРЕНТ'ЄВА

Микола АНДРІЄНКО

Сергій АНДРЕЄВ

Сергій БЄЛАЙ

Наталія ВАСИЛЬЄВА

Сергій МАЙСТРО

Олександр МЕЛЬНИЧЕНКО

Микола ЛАТИНІН

Євген РОМАТ

Ірина ГРИЩЕНКО

**Оксана ПАРХОМЕНКО-
КУЦЕВІЛ**

Петро ГАМАН

Сергій ПРИЛІШКО

Інна СУРАЙ

Інна СЕМЕНЕЦЬ-ОРЛОВА

Віктор МИХАЙЛОВ

Зміст

Линдюк Олена

Суперечності модернізації державної служби в Україні 6

Трещов Мирослав

Модернізація енергетичного сектору як пріоритетний напрям
повоєнного відновлення України 28

Юрченко Валерій

Дослідження шляхів виконання завдань, які покладаються на єдину
державну систему цивільного захисту у відбудовний період 46

Глобенко Сергій

Моделювання публічного управління захистом інформаційного
простору в контексті застосування ризик-орієнтованого підходу 67

Подобєд Ігор

Цифровізація як сучасний тренд трансформації ресурсного механізму
системи цивільного захисту 82

Лихач Юлія, Селіванов Сергій, Москаленко Світлана

Підвищення кваліфікації публічних службовців у контексті
розбудови національної системи стійкості 104

Терент'єва Анна

Зміна управлінської безпекової парадигми у сфері цивільного
захисту: український вимір 116

Васильєва Наталія, Приліпко Сергій, Васильєва Олександра, Шевченко Наталія

Пріоритетні напрями повоєнного екологічного відновлення як
складової сталого розвитку українських територій 133

Шестопалова Світлана, Шестопалов Дмитро

Проблеми формування іншомовної комунікативної компетентності
фахівців служби цивільного захисту 146

Білик Олег

Основи порівняння стандартів якості щодо сфер електронного
управління 165

Кудлик Наталія

Вплив аксіології правової та соціальної держави і мережевих технологій на суспільно-владну взаємодію у сфері економічного розвитку 176

Тесленко Олександр

Моделювання функціонування системи реагування на надзвичайні ситуації в зоні відчуження 191

Андреев Сергій

Стратегічне управління як невід’ємна складова магістерських освітніх програм із публічного управління та адміністрування 205

Дакал Алла, Казаков Геннадій

Актуальні проблеми підвищення кваліфікації посадових осіб місцевого самоврядування 223

Рябець Катерина

Значення вебпорталу «Дія. Цифрова освіта» в публічному управлінні цифровою трансформацією..... 243

Бачинський Михайло

Політика забезпечення якості вищої освіти: європейський досвід 259

Коцюба Катерина

Технологічна трансформація управління людськими ресурсами в публічному секторі України як складова механізму налагодження міжвідомчої взаємодії органів державної виконавчої влади 272

Мунько Анна

Облігації місцевої позики як інструмент фінансування проєктів відбудови та ревіталізації територій 306

Линдюк Сергій

Забезпечення соціальної безпеки в умовах воєнного стану: зарубіжний досвід..... 324

Наші автори..... 345

УДК 35.07:352.16(477)

Дакал Алла

ORCID iD 0000-0003-3221-353X

e-mail: alladakal@gmail.com

Казakov Геннадій

ORCID iD 0000-0002-2860-9892

e-mail: Gkazakov2505@ukr.net

АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ ПОСАДОВИХ ОСІБ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

[https://doi.org/10.33269/2618-0065-2024-1\(15\)-223-242](https://doi.org/10.33269/2618-0065-2024-1(15)-223-242)

Анотація. Здійснено висвітлення актуальних напрямів підвищення кваліфікації посадових осіб місцевого самоврядування. Визначено виклики сьогодення для службовців органів місцевого самоврядування. До них належать: підготовка нової реформи місцевого самоврядування, зростання самостійності на місцевому рівні, євроінтеграція, під час якої всі сфери життя держави наближаються до норм ЄС, та воєнний стан, зумовлений війною з РФ. Висвітлено пріоритетні напрями нової реформи децентралізації. Окреслено законодавчу базу, яка регламентує діяльність посадових осіб місцевого самоврядування і сприяє процесу підвищення кваліфікації відповідних службовців. Здійснено поділ сфери місцевого самоврядування на чотири умовні сектори: окуповані території, деокуповані території, прифронтові території, інші території. Визначено, що кожному з них притаманні певні властивості функціонування управлінських органів. На основі аналізу нормативно-правових актів Національного агентства України з питань державної служби (далі – НАДС) і програм підвищення кваліфікації, які розроблені та реалізуються закладами освіти, установами та організаціями, що мають право надавати відповідні освітні послуги, наголошено на поступовому зростанні кількості напрямів і програм, спрямованих на підвищення кваліфікації посадових осіб місцевого самоврядування. Зосереджено увагу лише на деяких групах цих напрямів, які є найбільш вагомими в контексті підвищення кваліфікації посадових осіб місцевого самоврядування, а саме – на євроінтеграції, управлінні деокупованими територіями, правах людини та гендерній проблематиці. Проте вони не вичерпують усього масиву питань, з якими службовці органів місцевого самоврядування мають бути обізнані. Крім цього, спостерігається тенденція до розширення тематики відповідних напрямів, охоплюючи різні проблеми, які можуть виникати у посадовців органів місцевого самоврядування.

Ключові слова: професіоналізація, посадові особи місцевого

самоврядування, напрями підвищення кваліфікації, воєнний стан, підготовка кваліфікованих кадрів.

Постановка проблеми. Нові виклики, зумовлені реаліями сьогодення, потребують від службовців органів місцевого самоврядування постійного розвитку та професійного зростання задля найбільш ефективного реагування на поточні проблеми. З огляду на розширення європейської інтеграції та участь міжнародних партнерів у розвитку громад в органах місцевого самоврядування виникла низка завдань із гармонізації стандартів і впровадження кращих практик управління. Здатність ефективно працювати на різних державних рівнях та орієнтованість на досягнення глобальних цілей стає невід'ємною частиною роботи посадових осіб місцевого самоврядування. Ще більшої актуальності зазначене набуває нині, коли розробляється нова реформа місцевого самоврядування. Хоча її впровадження відбудеться після завершення воєнного стану, вже зараз є потреба у підготовці кваліфікованих осіб, які цьому сприятимуть на місцевому рівні. Враховуючи зазначене, доречним є визначення актуальних напрямів підвищення кваліфікації посадових осіб місцевого самоврядування, які, на наш погляд, є ключовими.

Аналіз попередніх досліджень. Проблема підвищення кваліфікації посадових осіб місцевого самоврядування доволі актуальна в українському науковому дискурсі. Загальні аспекти професіоналізації публічних службовців у реаліях сьогодення, функціонуючу систему підвищення кваліфікації аналізують С. Селіванов [1], Я. Качан [2]. Питанням законодавчого регулювання системи підвищення кваліфікації публічних службовців приділяє увагу Л. Мосора [3]. Своєю чергою В. Донченко, О. Лялюк [4] конкретизують основні нормативно-правові акти, які регулюють процес підвищення кваліфікації посадових осіб місцевого самоврядування. Проте наголосимо, що деякі накази НАДС, зазначені вище, нині вже не є чинними. В. Золотарьов [5] у своїй роботі наголошує на потребі збільшення практико-орієнтованості у процесі підвищення кваліфікації посадових осіб місцевого самоврядування, наголошуючи на змінах у відповідному

законодавстві. Спроба аналізу нового закону України «Про службу в органах місцевого самоврядування» здійснена Ю. Борисенко та В. Борисенко [6].

У роботі О. Наконечного [7] розкрито основні потреби щодо професіоналізації посадових осіб місцевого самоврядування, визначено ключовими запровадження курсів із стратегічного планування, управління проектами, управління комунікаціями, фінансового менеджменту, правової грамотності. В. Дзєга [8] висвітлює професійні компетентності, якими має володіти працююча в органах місцевого самоврядування особа, та пропонує власну модель, відповідно до якої доречно здійснювати підвищення кваліфікації відповідних службовців. Л. Антонова та Л. Козлова [9] звертають увагу на професійні якості посадових осіб місцевого самоврядування, а саме – розвиток лідерських якостей. На думку ж В. Писаренко та А. Рибалко [10] сучасна система підвищення посадових осіб місцевого самоврядування буде більш дієвою за умов запровадження коучингу.

Т. Кононенко та О. Сороківська [11] наголошують на статистичних змінах у підвищенні кваліфікації публічних службовців (у тому числі посадових осіб місцевого самоврядування) у перший рік повномасштабного вторгнення на прикладі Тернопільського регіонального центру підвищення кваліфікації. Робота А. Дакал [12] присвячена розгляду сучасних наукових підходів до проблематики впливу державної політики України на розвиток громадянського суспільства, а також механізмів співробітництва між органами публічної влади та інституціями громадянського суспільства, де проаналізована взаємодія органів державної влади та органів місцевого самоврядування з громадськістю.

У цьому дослідженні ми вказуємо на актуальні нині напрями підвищення кваліфікації посадових осіб місцевого самоврядування.

Мета статті – дослідження актуальних проблем підвищення кваліфікації посадових осіб місцевого самоврядування крізь призму пріоритетних напрямів в реаліях сьогодення.

Методи дослідження. Для досягнення поставленої мети

та розв'язання визначених завдань у статті використовувалися такі методи дослідження:

- міждисциплінарний, який надав можливість зрозуміти поставлену проблему в контексті системного підходу під час використання принципів комплексності, системності та комунікації;

- метод аналізу, тобто детального і всебічного пізнання та вивчення предмета нашого дослідження, завдяки так званому його розчленуванню;

- метод синтезу, який проведено після детального аналізу. Він надав можливість для об'єднання опрацьованої інформації і право робити певні висновки після завершення наукових розвідок та отриманих результатів;

- системний метод полягав у вивченні вдосконалених напрямів підвищення кваліфікації посадових осіб місцевого самоврядування, що розглядається як модель всієї системи розроблених програм підвищення кваліфікації, які реалізуються закладами освіти, установами чи організаціями та мають право надавати відповідні освітні послуги.

Виклад основного матеріалу. У законодавчому полі службу в органах місцевого самоврядування (повноваження, завдання та обов'язки, які виконуються посадовими особами місцевого самоврядування) нині найповніше регламентують: Конституція України [13], Виборчий кодекс України [14], закони України та постанови Кабінету міністрів України тощо:

- «Про службу в органах місцевого самоврядування» від 7 червня 2001 року (який втратить чинність не пізніше ніж у піврічний термін після скасування воєнного стану в Україні та буде замінений вже ухваленим однойменним Законом від 2 травня 2023 р.) [15–16];

- «Про місцеве самоврядування» [17];

- «Про запобігання корупції» [18];

- «Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану» [19];

- «Питання присвоєння рангів державних службовців та співвідношення між рангами державних службовців і рангами посадових осіб місцевого самоврядування, військовими званнями, дипломатичними рангами та іншими спеціальними

званнями» [20];

- «Про затвердження Типового порядку формування кадрового резерву в органах місцевого самоврядування» [21];

- «Про затвердження Типового положення про проведення атестації посадових осіб місцевого самоврядування» [22];

- «Про віднесення посад органів місцевого самоврядування до відповідних категорій посад» [23].

Відповідно до законодавства «служба в органах місцевого самоврядування – це публічна, професійна діяльність громадян України, які займають посади в органах місцевого самоврядування із забезпечення реалізації територіальними громадами права на місцеве самоврядування та здійснення окремих повноважень органів виконавчої влади, наданих законом». Своєю чергою «службовець місцевого самоврядування – громадянин України, який займає посаду в органі місцевого самоврядування, одержує заробітну плату за рахунок місцевого бюджету та виконує встановлені для цієї посади обов'язки, пов'язані з виконанням завдань і функцій місцевого самоврядування» [16]. Водночас в Україні немає ефективного громадського контролю за діяльністю органів державної влади та органів місцевого самоврядування; замало практики залучення громадськості до формування та реалізації державної політики і вирішення питань місцевого значення; потенціал організацій громадянського суспільства не повною мірою використовується органами виконавчої влади, органами місцевого самоврядування для надання соціальних та інших суспільно значущих послуг [12]. Важливим моментом у взаємовідносинах між пересічними громадянами держави та органами державної влади залишається низький рівень довіри через недостатню прозорість діяльності цих органів та бюрократизовані процедури. З огляду на це результат такої взаємодії залишається малоефективним.

Сфера місцевого самоврядування в Україні постійно модернізується. Зокрема, щодо здобутків лише 2023 року, то можемо відзначити таке: відбулася ліквідація Міністерства розвитку громад та територій України, а його функції передано реорганізованому Міністерству розвитку громад, територій та

інфраструктури; продовжено процедуру дерадянизації на місцях; збільшено пряму взаємодію між місцевими органами влади та міжнародними партнерами; ухвалено низку нових законів, зокрема: вже згаданий «Про службу в органах місцевого самоврядування», «Про компенсацію за пошкодження та знищення окремих категорій об'єктів нерухомого майна внаслідок бойових дій, терористичних актів, диверсій, спричинених збройною агресією Російської Федерації проти України, та Державний реєстр майна, пошкодженого та знищеного внаслідок бойових дій, терористичних актів, диверсій, спричинених збройною агресією Російської Федерації проти України». Окрім цього, в процесі розроблення перебуває ще низка законопроектів.

Також слід врахувати, що у новому Законі «Про службу в органах місцевого самоврядування» наголошено, що професійне навчання повинно проводитися протягом усього періоду проходження служби, а підвищення кваліфікації – не рідше одного разу на три роки [16]. Це дасть можливість посадовим особам місцевого самоврядування постійно оновлювати свої професійні навички та підвищувати рівень знань.

Нині в державі поступово розробляється нова реформа децентралізації, яка розпланована на 2024–2027 роки. Якщо проаналізувати Дорожню карту [24] та План заходів [25], то можемо визначити такі дев'ять пріоритетних завдань нової реформи:

- врегулювання окремих питань адміністративно-територіального устрою відповідно до оновленого законодавства;
- переформатування місцевих державних адміністрацій в органи префектурного типу;
- відновлення діяльності органів місцевого самоврядування та органів виконавчої влади на деокупованих територіях;
- розмежування повноважень органів місцевого самоврядування та органів виконавчої влади за принципом субсидіарності;
- посилення фінансової спроможності органів місцевого

самоврядування;

- формування професійної конкурентної служби в органах місцевого самоврядування;

- залучення місцевих мешканців до ухвалення управлінських рішень на місцях;

- посилення інституційної спроможності асоціацій органів місцевого самоврядування;

- закріплення результатів реформи місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Конституції України. Це може бути здійснено не раніше ніж через пів року після скасування воєнного стану в державі [24–25].

Зважаючи на значні обсяги у виконанні роботи, яку передбачено провести, а також ті проблеми, що можуть виникнути під час упровадження реформи, вважаємо, що поступова підготовка посадових осіб з цього питання має відбуватися вже зараз. Підвищення кваліфікації посадових осіб місцевого самоврядування в реаліях сьогодення має враховувати поступову підготовку кадрів, які б сприяли ефективному впровадженню нової реформи. Водночас не варто забувати про постійне підвищення кваліфікації щодо вирішення нагальних проблем, з якими стикаються посадовці. Власне, нинішню сферу місцевого самоврядування умовно можемо поділити на чотири сектори:

- окуповані території – продовжують діяти місцеві (військові) адміністрації, які тимчасово переміщені на територію, підконтрольну Україні. Вони забезпечують підтримку внутрішньо переміщеним особам (вихідцям із громад) і докладають значних зусиль, щоб підтримувати осіб, які залишилися під російською окупацією;

- деокуповані території – від початку повномасштабного вторгнення станом на 17.11.2023 року деокуповано 963 населені пункти [26], тому перед місцевими адміністраціями постає потреба у відновленні українських адміністрацій, ліквідації матеріальних наслідків та подоланні результатів ідеологічного впливу з боку агресора, рівень якого збільшується залежно від терміну перебування регіонів в окупації;

– прифронтові території – органи місцевого самоврядування мають враховувати специфічний статус цих територій, адже вони перебувають під постійною загрозою ракетних обстрілів, на що слід зважати в організації роботи комунальних підприємств, навчальних закладів тощо;

– інші території – це решта адміністративних одиниць хоча й віддалені від театру бойових дій, але посадовці мають врахувати особливості воєнного часу у своїй діяльності.

Вивчаючи та аналізуючи зазначене, розуміємо, що місцеве самоврядування нині перебуває в досить активній динаміці, тому для надання кваліфікованих послуг та сприяння розвитку територіальних громад чи міст необхідним є постійне проходження навчання відповідними особами.

У реаліях воєнного стану ми не можемо визначити загальну кількість осіб, які є службовцями органів місцевого самоврядування. Доволі проблематичним є й підрахунок кількості відповідних службовців, які пройшли підвищення кваліфікації у 2023 році, зважаючи на чисельність установ, які надають відповідні послуги. Так, послуги з підвищення кваліфікації посадових осіб місцевого самоврядування на сьогодні здійснюються як у закладах освіти, так і в різних установах та організаціях, наділених правом надання відповідних освітніх послуг незалежно від їхньої форми власності. Такими закладами, окрім закладів вищої освіти, можемо визначити: Вищу школу публічного управління, регіональні центри підвищення кваліфікації, освітні портали на кшталт «EdEra», «Проміс» тощо. Водночас більшість програм розробляється згідно з напрямками, затвердженими НАДС, яке також затверджує й програми підвищення кваліфікації незалежно від розробника.

Звісно, щомісяця публікується статистика, в якій зазначається загальна кількість публічних службовців, які пройшли навчання та статистика закладів і типів програм, але вона не містить відомостей щодо категорій службовців. Незважаючи на це, можемо констатувати, що підвищення кваліфікації посадових осіб місцевого самоврядування є однією із ключових проблем. На це вказує кількість програм, які реалізуються у закладах освітніх послуг.

Портал управління знаннями не дає змоги проаналізувати програми саме за критерієм «категорії осіб», але надає можливість дослідити напрями, серед яких 16 стосуються посадових осіб місцевого самоврядування як загальної категорії публічних службовців, на кшталт «підвищення кваліфікації посадових осіб місцевого самоврядування (не рідше одного разу на три роки)», так і орієнтованих на окремі групи місцевих посадовців: «відповідальних за питання протидії торгівлі людьми, відповідальних за публікацію відкритих даних» [27]. Зауважимо, що наведена кількість стосується саме тих напрямів, які безпосередньо стосуються службовців, залучених до дослідження.

Якщо звернемо увагу на один із найбільших закладів в Україні, в якому підвищують кваліфікацію публічні службовці, а саме – Вищу школу публічного управління, то протягом 2023 року розроблено 130 програм підвищення кваліфікації. З них 74 програми визначають цільовою аудиторією посадових осіб місцевого самоврядування. Водночас 15 програм стосуються тих тематичних напрямів, які спрямовані лише на місцеве самоврядування (державну політику у сфері розвитку місцевого самоврядування та територіальної організації влади, загальні принципи місцевого самоврядування і зміни у законодавстві з питань служби в органах місцевого самоврядування); 4 програми – до напрямів за категоріями осіб: підвищення кваліфікації посадових осіб місцевого самоврядування (не рідше одного разу на три роки) та підвищення кваліфікації посадових осіб місцевого самоврядування, вперше призначених на посади в органах місцевого самоврядування. Решта – 55 програм, стосуються додатково ще й державних службовців категорій «Б» та «В».

Зростання інтересу до підвищення кваліфікації посадових осіб місцевого самоврядування демонструє напрями, затверджені НАДС. Якщо 2023 року в Переліку пріоритетних напрямів (тем) підвищення кваліфікації посадових осіб місцевого самоврядування нараховано 31 позицію, то відповідний перелік на 2024 рік має вже 39. Враховуючи те, що частина з них об'єднана у більш загальні напрями, можемо констатувати, що їх чисельність є ще більшою. Максимальних

змін зазнали ті напрями, які передбачені для загальних професійних (сертифікатних) програм підвищення кваліфікації (три у 2023 році проти восьми у 2024-му). Крім інших позицій, додано такі: необхідність знання іноземної мови, нові засади здійснення адміністративної процедури та інформаційна безпека. Це демонструє зростання функцій, які покладаються на органи місцевого самоврядування та євроінтеграційний чинник професіоналізації на місцевому рівні. Серед напрямів підвищення кваліфікації за загальними короткостроковими програмами для категорій осіб також спостерігається певне зростання [28]. У 2024 році не є пріоритетом розроблення програм для «посадових осіб органів місцевого самоврядування, відповідальних за публікацію відкритих даних», але додано два нових орієнтованих на «посадових осіб органів місцевого самоврядування, відповідальних за питання протидії торгівлі людьми» та «посадових осіб органів місцевого самоврядування, які залучені або можуть бути залучені до запобігання та протидії насильству за ознакою статі та сексуальному насильству, пов'язаному з конфліктом, відповідно до стандартів ООН та НАТО» [28]. У наказі також зазначено, що цей перелік не є вичерпним і може бути доповнений іншими напрямами або темами, якщо будуть внесені певні зміни до стратегічних документів державного рівня або ж ухвалені нові нормативно-правові акти, в яких передбачена необхідність підвищення кваліфікації державних службовців.

Що ж до загальних короткострокових програм, можемо відзначити суттєві зміни у їх змістовному наповненні, хоча в кількісному плані зміни були незначними – 25 напрямів на 2023 рік та 27 на 2024-й. Проте відбулося об'єднання деяких із них у більш загальні. Тобто спостерігаємо зростання потреби у кваліфікованих посадовцях на місцевому рівні. Також окреслимо низку напрямів, які, на наш погляд, є одними з найвагоміших у сьогоденній професіоналізації посадових осіб місцевого самоврядування. Наголосимо, що наведений перелік є суб'єктивним та заснований на авторському баченні ключових професійних компетентностей сучасного службовця в органах місцевого самоврядування.

Насамперед це європейська та євроатлантична інтеграція. Незважаючи на той факт, що більшість (у тому числі й значна частина посадовців органів місцевого самоврядування) вважають ці напрями специфікою тих публічних службовців, які працюють у центральних органах виконавчої влади, децентралізація влади, зростання прямих контактів місцевих адміністрацій з міжнародними партнерами, реформування місцевого самоврядування відповідно до права ЄС створюють ситуацію, коли місцеві посадовці повинні мати принаймні загальне уявлення з теми. Адаптація українського законодавства до права ЄС потребує певних змін у внутрішніх структурах та процесах управління на місцях. Підвищення кваліфікації може бути ключовим елементом успішної реалізації таких реформ. Крім того, опанування європейських практик та стандартів дає змогу створити більш прозорі та довірчі відносини між місцевою владою та громадянами, оскільки це сприяє впровадженню кращих методів управління та гарантує виконання високих стандартів.

Не менш важливими є напрями деокупації та реінтеграції тимчасово окупованих територій (далі – ТОТ) і забезпечення післявоєнного відновлення та розвитку України. Ці напрями доволі тісно пов'язані між собою, адже передбачають відновлення держави (починаючи з місцевого рівня) після російської агресії. Водночас перший є вужчим у територіальному відношенні, адже стосується тих територій, які тимчасово перебували під російською окупацією, але ширшим у змістовному, адже є потреба не лише у відновленні всіх довоєнних сфер, а й ознайомленні місцевого населення зі змінами у законодавстві та його впровадженні. Посадові особи, які володіють знаннями у сфері реінтеграції, зможуть розробляти та впроваджувати ефективні стратегії для повернення ТОТ під повний державний контроль. Підвищення кваліфікації дає змогу посадовим особам ефективніше взаємодіяти з іншими владними структурами, громадянським суспільством і міжнародними організаціями для сприяння мирному відновленню та стабілізації на ТОТ.

Крім того, з огляду на визначені нами сектори маємо наголосити, що окремими категоріями є програми підвищення

кваліфікації лише для роботи на деокупованих територіях та загальні, які стосуються усіх посадових осіб місцевого самоврядування. На сьогодні робота з прифронтовими регіонами та управлінням ТОТ не розглядається окремо. Навіть затверджений урядом План заходів з розвитку системи професійного навчання публічних службовців до 2027 року, виносячи як окремий вектор роботи «навчання та психологічну підтримку управлінців на деокупованих територіях» [30], інші території окремо не розглядає. Хоча, на наш погляд, програми, які б окремо стосувалися питання управління ТОТ чи прифронтовими регіонами, дали б змогу розробити дієві механізми і тим самим підготувати посадовців до роботи на вказаних територіях. Бажано, щоб до їх опрацювання були залучені як практичні фахівці, так і теоретики з інших регіонів (якщо можливо – із-за кордону). Це значно полегшило б роботу на місцях, позбавивши необхідності посадових осіб навчатися лише на власному досвіді.

В умовах активної диджиталізації публічної служби, зумовленої розвитком технологій, з одного боку, насамперед пандемією Covid-19, а надалі повномасштабним вторгненням Російської Федерації, з іншого, усі посадові особи місцевого самоврядування мають володіти цифровою грамотністю, знаннями з електронного урядування та кібербезпеки. На сьогодні ми спостерігаємо переведення в електронний формат та мережу більшості послуг. Це полегшує діяльність органів місцевого самоврядування, спрощує надання послуг споживачам і користування ними. Створення систем електронного документообігу дало змогу суттєво пришвидшити офіційне ділове листування. Крім того, в умовах війни зросла потреба у кібербезпеці. З огляду на це службовці на місцевому рівні повинні мати принаймні основне розуміння щодо різних цифрових ресурсів, та вміти ними користуватися в межах посадових обов'язків.

Ще одним напрямом, актуальність якого зросла з повномасштабним вторгненням, є права людини, в контексті яких ми розглядаємо і гендерну рівність. Знання та дотримання прав людини, шанобливе ставлення та повага до іншої особи незалежно від її статі та гендерного самосприйняття є

необхідною рисою будь-якого публічного службовця. У мирний період подібні знання сприяють створенню безпечного та відкритого суспільства, де громадяни відчують своє право на визначення власного майбутнього. У військовий час, коли агресор постійно порушує права людини, посадові особи повинні вміти ідентифікувати та фіксувати порушення, організовувати допомогу постраждалим. Освічені посадовці зобов'язані ефективно реагувати на гуманітарні потреби та забезпечувати захист прав громадян, включаючи тих, хто опинився в складних умовах унаслідок вторгнення окупантів на нашу територію.

Підвищення кваліфікації у сфері гендерної рівності допомагає створювати умови для більш рівної представленості чоловіків і жінок у місцевих органах влади. Це важливо для відображення різноманіття суспільства та врахування потреб різних груп. Водночас формування подібної рівності на місцевому рівні буде яскравим свідченням толерантної демократичної держави. Проте наголосимо на тому, що розробники програм підвищення кваліфікації звертають увагу переважно на відносини жінка-чоловік. Оминаються питання дотримання прав людини на основі сексуальної орієнтації та гендерної ідентичності (ЛГБТК+ спільноти). В умовах євроінтеграційних процесів доречно було б урахувувати увесь спектр питання. А формування подібної рівності з місцевого рівня буде яскравим свідченням толерантної демократичної держави.

На 2024 рік серед дотичних напрямів заплановано підвищення кваліфікації з питань запобігання та протидії домашньому насильству та насильству за ознакою статі. Що ж до посадових осіб місцевого самоврядування, наявний напрям для «посадових осіб місцевого самоврядування, які залучені або можуть бути залучені до запобігання та протидії насильству за ознакою статі та сексуальному насильству, пов'язаному з конфліктом, відповідно до стандартів ООН та НАТО» [28]. Вказана проблема не є новою, але її оприлюднення лише зараз починає активно відбуватися в Україні. А враховуючи, що випадки насильства відбуваються на локальному рівні, то місцеві посадовці мають володіти знаннями, як саме діяти у

відповідних ситуаціях, куди спрямовувати постраждалих, вміти працювати з жертвами насилля за ознаками статі. Підвищення кваліфікації дає змогу посадовим особам місцевого самоврядування краще розуміти та захищати права жертв насильства, зокрема за ознакою статі та в контексті сексуального насильства, пов'язаного з конфліктом. Це відповідає принципам прав людини та допомагає уникати порушень прав осіб, які опинилися в конфліктних ситуаціях.

Висновки та напрями подальших досліджень. Таким чином, згідно з аналізом викладеного матеріалу відбувається зростання якості програм підвищення кваліфікації державних службовців, орієнтованих на посадових осіб місцевого самоврядування. Поштовхом для цього слугують непередбачувані виклики для держави останніми роками. Водночас збільшується кількість та тематика напрямів, за якими відбувається навчання фахівців. Такі зміни зумовлені низкою чинників, серед яких найскладнішими є:

- Covid-19 та повномасштабне російське вторгнення;
- євроінтеграція, під час якої всі сфери життя держави наближаються до норм ЄС;
- посилення ступеня самостійності на місцевому рівні.

Окремо наголосимо на реформі місцевого самоврядування, розроблення якої розпочалося в Україні. Незважаючи на те, що вона розрахована до 2027 року, а її практичне впровадження розпочнеться не раніше ніж буде скасовано воєнний стан, вже зараз потрібно розвивати ключові компетентності, які будуть необхідні посадовим особам місцевого самоврядування для цього.

Запропоновані напрями, а саме: євроінтеграція, управління деокупованими територіями, права людини та гендерна проблематика – є одними з ключових і на них нині варто наголошувати під час підвищення кваліфікації посадових осіб місцевого самоврядування. Та все ж вони не вичерпують усього масиву тем, які відповідні службовці мають опанувати.

Простежується зростання потреби у кваліфікованих посадовцях на місцевому рівні. З огляду на те, що місцеве самоврядування нині перебуває в досить активній динаміці, виникає потреба у постійному проходженні навчання з метою

розвитку в них уміння швидко адаптуватися та реагувати на зміни задля надання фахових послуг населенню, що й буде сприяти розвитку територіальних громад чи міст.

Напрями подальших наукових розвідок вбачаються в дослідженні отриманих результатів підвищення кваліфікації державних службовців на основі розроблених програм, які орієнтовані на осіб місцевого самоврядування. Наступним важливим завданням буде необхідність проаналізувати якість надання послуг населенню, після чого – зробити висновки та за потреби визначити рекомендації щодо їх вдосконалення.

Список використаних джерел

1. Селіванов С. В. Інноваційні вектори розвитку професіоналізації публічних службовців в процесі службової діяльності. *Право та державне управління*. 2022. № 4. С. 199-206.
2. Качан Я. Професіоналізація публічних службовців у сучасних умовах державотворення. *Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права*. 2021. № 6. С. 54-59.
3. Мосора Л. Правові засади підвищення кваліфікації державних службовців. *Публічне управління XXI століття : портал можливостей : зб. тез XX Міжнар. наук. конгресу*. Харків : ХарРІ НАДУ «Magistr», 2020. С. 49-52.
4. Донченко В. В., Лялюк О. Ю. Правове регулювання підготовки кадрів в органах місцевого самоврядування. *Право і суспільство*. 2020. № 1. С. 35-42.
5. Золотарьов В. Ф. Пріоритетні напрямки реформування підвищення кваліфікації державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування. *Публічне управління XXI століття : портал можливостей : зб. тез Міжнар. наук. конгресу*. Харків : ХарРІ НАДУ «Magistr», 2020. С. 36-39.
6. Борисенко Ю., Борисенко В. Розвиток професійної компетентності посадових осіб місцевого самоврядування як фактор забезпечення резильентності (стійкості) територіальних громад в Україні. *Забезпечення стійкості, ревіталізації та розвитку територій і громад в Україні : матеріали наук.-практ. конф. за міжнар. участю, 4 травня 2023 р. Дніпро : НТУ «Дніпровська політехніка», 2023. С. 50-53.*
7. Наконечний О. С. Визначення потреб посадових осіб місцевого самоврядування у професійному навчанні. *Ефективність державного управління*. 2023. № 1(74/75). С. 62-68.
8. Дзєга В. Сучасні виклики публічного управління щодо зростання професіоналізму посадових осіб місцевого самоврядування. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія : Державне управління*. 2019. Т. 30(69). № 6. С. 33-38.
9. Антонова Л. В., Козлова Л. В. Професіоналізація державних службовців та службовців органів місцевого самоврядування як напрям реалізації теорії лідерства в публічному управлінні. *Державне управління : удосконалення та розвиток*. 2020. № 1. URL : <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=1921> (дата звернення : 28.02.2024).
10. Писаренко В., Рибалко А. Підвищення кваліфікації посадових осіб публічного управління : використання сучасних практик бізнес-середовища. *Формування та перспективи розвитку підприємницьких структур в рамках інтеграції до європейського простору : матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції (заочна форма), 24 березня 2020 р. Полтава, 2020. С. 215-217.*
11. Кононенко Т., Сороківська О. Особливості процесу підвищення кваліфікації державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування в умовах війни. *Наука, інновації, бізнес : проблеми, перспективи і сьогочасні тренди розвитку : матеріали XI Всеукраїнської науково-практичної конференції пам'яті почесного професора Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя, академіка НАН України Миколи Григоровича Чумаченка, 26 травня 2023 р. Тернопіль : ФОП Паляниця В. А., 2023. С. 59-60*

12. Дакал А. В. Вплив державної політики України на розвиток громадянського суспільства: ретроспективний аналіз. *Наукові перспективи*. 2020. № 5. С. 399-410. DOI : [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2020-5\(5\)-399-410](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2020-5(5)-399-410).
13. Конституція України : від 28.06.1996 р. № 254к/96-ВР. Офіційний вебпортал парламенту України. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр#Text> (дата звернення : 29.01.2024).
14. Виборчий кодекс України : Кодекс України від 19.12.2019 р. № 396-ІХ. Офіційний вебпортал парламенту України. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/396-20#Text> (дата звернення : 29.01.2024).
15. Про службу в органах місцевого самоврядування : Закон України від 07.06.2001 р. № 2493-ІІІ. Офіційний вебпортал парламенту України. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2493-14#Text> (дата звернення : 29.01.2024).
16. Про службу в органах місцевого самоврядування : Закон України від 02.05.2023 р. № 3077-ІХ. Офіційний вебпортал парламенту України. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3077-20#Text> (дата звернення : 29.01.2024).
17. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України від 21.05.1997 р. № 280/97-ВР. Офіційний вебпортал парламенту України. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-вр#Text> (дата звернення : 29.01.2024).
18. Про запобігання корупції : Закон України від 14.10.2014 р. № 1700-VII . 2023 р. Офіційний вебпортал парламенту України. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1700-18#Text> (дата звернення : 29.01.2024).
19. Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану : Закон України від 15.03.2022 р. № 2136-ІХ : станом на 24 груд. 2023 р. Офіційний вебпортал парламенту України. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2136-20#Text> (дата звернення : 29.01.2024).
20. Питання присвоєння рангів державних службовців та співвідношення між рангами державних службовців і рангами посадових осіб місцевого самоврядування, військовими званнями, дипломатичними рангами та іншими спеціальними званнями : постанова Кабінету Міністрів України від 20.04.2016 р. № 306. Офіційний вебпортал парламенту України. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/306-2016-п#Text> (дата звернення : 29.01.2024).
21. Про затвердження Типового порядку формування кадрового резерву в органах місцевого самоврядування : постанова Кабінету Міністрів України від 24.10.2001 р. № 1386. Офіційний вебпортал парламенту України. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1386-2001-п#Text> (дата звернення : 29.01.2024).
22. Про затвердження Типового положення про проведення атестації посадових осіб місцевого самоврядування : постанова Кабінету Міністрів України від 26.10.2001 р. № 1440. Офіційний вебпортал парламенту України. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1440-2001-п#Text> (дата звернення : 29.01.2024).
23. Про віднесення посад органів місцевого самоврядування до відповідних категорій посад : розпорядження Кабінету Міністрів України від 04.06.2008 р. № 794-р. Офіційний вебпортал парламенту України. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/794-2008-р#Text> (дата звернення : 29.01.2024).
24. Дорожня карта реалізації реформи місцевого самоврядування та територіальної організації влади. Київ : Міністерство розвитку громад, територій та інфраструктури, 2023. Київ 8 с. URL : https://mtu.gov.ua/files/%D0%94%D0%BE%D1%80%D0%BE%D0%B6%D0%BD%D1%8F%D0%BA%D0%B0%D1%80%D1%82%D0%B0_%D0%B4%D0%B5%D1%86%D0%B5%D0%BD%D1%82%D1%80%D0%B0%D0%BB%D1%96%D0%B7%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%96%CC%88.pdf (дата звернення : 29.01.2024).
25. План заходів з реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні на 2024 - 2027 роки. *Міністерство розвитку громад, територій та інфраструктури України* : вебсайт. URL : https://mtu.gov.ua/files/2.%D0%9F%D0%BB%D0%B0%D0%BD_%D0%B7%D0%B0%D1%85%D0%BE%D0%B4%D0%B2_%D1%80%D0%BE%D0%B7%D0%BF%D0%BE%D1%80%D1%8F%D0%B4%D0%B6%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D1%8F%20%D0%9A%D0%9C%D0%A3.pdf (дата звернення : 29.01.2024).

26. У Кабміні підраховали, скільки населених пунктів вже деокупували ЗСУ. *РадіоСвобода* : вебсайт. URL : <https://www.radiosvoboda.org/a/news-vereshchuk-deokupatsiya-viynanorvehiya/32688987.html> (дата звернення : 29.01.2024).
27. Головна сторінка. *Портал управління знаннями*. URL : <https://pdp.nacs.gov.ua/> (дата звернення : 29.01.2024).
28. Про затвердження переліків пріоритетних напрямів (тем) підвищення кваліфікації державних службовців, голів місцевих державних (військових) адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування, депутатів місцевих рад за загальними професійними (сертифікатними) та/або короткостроковими програмами у 2023 році : наказ НАДС від 24.08.2022 р. № 74-22. НАДС : вебсайт. URL : <https://nads.gov.ua/npas/pro-zatverdzhennia-perelikiv-priorytetnykh-napriamiv-tem-pidvyshchennia-kvalifikatsii-derzhavnykh-sluzhbovtiv-holiv-mistsevykh-derzhavnykh-viiskovykh-administratsii-ikh-pershykh-zastupnykiv> (дата звернення : 29.01.2024).
29. Про затвердження переліків пріоритетних напрямів (тем) підвищення кваліфікації державних службовців, голів місцевих державних (військових) адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування, депутатів місцевих рад за загальними професійними (сертифікатними) та/або короткостроковими програмами у 2024 році : наказ НАДС від 23.08.2023 р. № 133-23. НАДС : вебсайт. URL : <https://nads.gov.ua/npas/pro-zatverdzhennia-perelikiv-priorytetnykh-napriamiv-tem-pidvyshchennia-kvalifikatsii-derzhavnykh-sluzhbovtiv-holiv-mistsevykh-derzhavnykh-viiskovykh-administratsii-ikh-pershykh-zastupnyki-2> (дата звернення : 29.01.2024).
30. Уряд затвердив план заходів з розвитку системи професійного навчання публічних службовців до 2027 року. НАДС : вебсайт. URL : <https://nads.gov.ua/news/uriad-zatverdvyv-plan-zakhodiv-z-rozvytku-systemy-profesiinoho-navchannia-publichnykh-sluzhbovtiv-do-2027-roku> (дата звернення : 29.01.2024).

References

1. Selivanov, S. V. (2022). Innovatsiini vektory rozvytku profesionalizatsii publichnykh sluzhbovtiv v protsesi sluzhbovoi diialnosti [Innovative development vectors of professionalization of public servants in the process of official activity]. *Pravo ta derzhavne upravlinnia*, 4, 199–206. [in Ukrainian].
2. Kachan, Ya. (2021). Profesionalizatsiia publichnykh sluzhbovtiv u suchasnykh umovakh derzhavotvorennia [Professionalization of public servants in modern conditions of state formation]. *Dniprovskiyi naukovi chasopys publichnoho upravlinnia, psykholohii, prava*, 6, 54–59. [in Ukrainian].
3. Mosora, L. (2020). Pravovi zasady pidvyshchennia kvalifikatsii derzhavnykh sluzhbovtiv [Legal basis of professional development of civil servants]. *Publichne upravlinnia KhKhH stolittia : portal mozhlyvostei : zb. tez XKh Mizhnar. nauk. Konhresu* [Public administration of the 21st century: portal of opportunities: coll. theses XX International of science congress]. Kharkiv: KharRI NADU [in Ukrainian].
4. Donchenko, V. V., Lialiuk O. Yu. (2020). Pravove rehuliuвання pidhotovky kadriv v orhanakh mistsevoho samovriaduvannia [Legal regulation of personnel training in local self-government bodies]. *Pravo i suspilstvo*, 1, 35–42. [in Ukrainian].
5. Zolotarov, V.F. (2020). Prioryetni napriamky reformuvannia pidvyshchennia kvalifikatsii derzhavnykh sluzhbovtiv ta posadovykh osib mistsevoho samovriaduvannia [Priority directions for reforming the professional development of civil servants and officials of local self-government]. *Publichne upravlinnia XXI stolittia: portal mozhlyvostei: zb. tez Mizhnar. nauk. Konhresu* [Public administration of the 21st century: a portal of opportunities: coll. theses International of science congress]. Kharkiv: Vyd-vo KharRI NADU «Mahistr» [in Ukrainian].
6. Borysenko, Yu., Borysenko, V. (2023). Rozvytok profesiinoi kompetentnosti posadovykh osib mistsevoho samovriaduvannia yak faktor zabezpechennia rezilientnosti (stiihosti) terytorialnykh hromad v Ukraini [The development of professional competence of local self-government officials as a factor in ensuring the resilience (sustainability) of territorial communities in Ukraine]. *Zabezpechennia stiihosti, revitalizatsii ta rozvytku terytorii i hromad v Ukraini: materialy nauk.-prakt. konf. za mizhnar. uchastiu* [Ensuring sustainability, revitalization and development of territories and communities in Ukraine: scientific and practical materials. conf. for international participation]. Dnipro [in Ukrainian].

7. Nakonechnyi, O. S. (2023). Vyznachennia potreb posadovykh osib mistsevoho samovriaduvannia u profesiinomu navchanni [Determining the needs of local self-government officials in professional training]. *Efektivnist derzhavnoho upravlinnia*, 1(74/75), 68–68. [in Ukrainian].
8. Dzeha, V. (2019). Pidvyshchennia kvalifikatsii posadovykh osib mistsevoho samovriaduvannia [Improving the qualifications of local self-government officials]. *Vcheni zapysky TNU imeni V. I. Vernadskoho. Seriya: Derzhavne upravlinnia*, 30(6), 33–38. [in Ukrainian].
9. Antonova, L. V., Kozlova, L. V. (2020). Profesionalizatsiia derzhavnykh sluzhbovtiv ta sluzhbovtiv orhaniv mistsevoho samovriaduvannia yak napriam realizatsii teorii liderstva v publichnomu upravlinni [Professionalization of civil servants and employees of local self-government bodies as a direction of implementation of the theory of leadership in public administration]. *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok*, (1). Retrived from <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1921> [in Ukrainian].
10. Pysarenko, V., Rybalko, A. (2020). Pidvyshchennia kvalifikatsii posadovykh osib publichnoho upravlinnia: vykorystannia suchasnykh praktyk biznes-seredovyshcha [Improving the qualifications of public administration officials: using modern practices of the business environment]. *Formuvannia ta perspektyvy rozvytku pidpriiemnytskykh struktur v ramkakh intehratsii do yevropeiskoho prostoru: materialy III Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii (zaochna forma)* [Formation and prospects for the development of entrepreneurial structures within the framework of integration into the European space: materials of the 3rd International Scientific and Practical Conference (correspondence form)]. Poltava [in Ukrainian].
11. Kononenko, T., Sorokivska, O. (2023). Osoblyvosti protsesu pidvyshchennia kvalifikatsii derzhavnykh sluzhbovtiv ta posadovykh osib mistsevoho samovriaduvannia v umovakh viiny [Peculiarities of the process of improving the qualifications of civil servants and local self-government officials in wartime conditions]. *Nauka, innovatsii, biznes: problemy, perspektyvy i sohochasni trendy rozvytku: materialy Khl Vseukrainskoi naukovo-praktychnoi konferentsii pamiati pochesnoho profesora Ternopilskoho natsionalnoho tekhnichnoho universytetu imeni Ivana Puliua, akademika NAN Ukrainy Mykoly Hryhorovycha Chumachenka* [Science, innovations, business: problems, prospects and current trends of development: materials of the 11th All-Ukrainian Scientific and Practical Conference in memory of Honorary Professor of the Ternopil National Technical University named after Ivan Pulyuy, Academician of the National Academy of Sciences of Ukraine Mykola Hryhorovych Chumachenko]. Ternopil: FOP Palianytsia V. A. [in Ukrainian].
12. Dakal, A. V. (2020). Vplyv derzhavnoi polityky Ukrainy na rozvytok hromadianskoho suspilstva: retrospektyvnyi analiz [The influence of the state policy of Ukraine on the development of civil society: a retrospective analysis]. *Naukovi perspektyvy*, 5, 399–410. [in Ukrainian].
13. Konstytutsiia Ukrainy [Constitution of Ukraine] vid 28.06.1996 r. № 254к/96-BP. *Ofitsiyni vebportal parlamentu Ukrainy*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вп#Text> [in Ukrainian].
14. Vyborchyi kodeks Ukrainy [Electoral Code of Ukraine]: Kodeks Ukrainy vid 19.12.2019 r. № 396-IX. *Ofitsiyni vebportal parlamentu Ukrainy*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/396-20#Text> [in Ukrainian].
15. Pro sluzhbu v orhanakh mistsevoho samovriaduvannia [On the service in local self-government bodies]: zakon Ukrainy vid 07.06.2001 r. № 2493-III. *Ofitsiyni vebportal parlamentu Ukrainy*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2493-14#Text> [in Ukrainian].
16. Pro sluzhbu v orhanakh mistsevoho samovriaduvannia [On the About service in local self-government bodies]: zakon Ukrainy vid 02.05.2023 r. № 3077-IX. *Ofitsiyni vebportal parlamentu Ukrainy*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3077-20#Text> [in Ukrainian].
17. Pro mistseve samovriaduvannia v Ukraini [On the local self-government in Ukraine]: zakon Ukrainy vid 21.05.1997 r. № 280/97-BP. *Ofitsiyni vebportal parlamentu Ukrainy*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-вп#Text> [in Ukrainian].
18. Pro zapobihannia koruptsii [On the prevention of corruption]: zakon Ukrainy vid 14.10.2014 r. № 1700-VII. *Ofitsiyni vebportal parlamentu Ukrainy*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1700-18#Text> [in Ukrainian].
19. Pro orhanizatsiiu trudovykh vidnosyn v umovakh voiennoho stanu [On the organization of labor relations under martial law]: zakon Ukrainy vid 15.03.2022 r. № 2136-IX. *Ofitsiyni vebportal parlamentu Ukrainy*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2136-20#Text> [in Ukrainian].

20. Pytannia prysvoiennia ranhiv derzhavnykh sluzhbovtziv ta spivvidnoshennia mizh ranhamy derzhavnykh sluzhbovtziv i ranhamy posadovykh osib mistsevoho samovriaduvannia, viiskovymy zvanniamy, dyplomatychnymy ranhamy ta inshymy spetsialnymy zvanniamy [The question of assigning the ranks of civil servants and the relationship between the ranks of civil servants and the ranks of local self-government officials, military ranks, diplomatic ranks and other special ranks]: postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 20.04.2016 r. № 306. *Ofitsiyni vebportal parlamentu Ukrainy*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/306-2016-p#Text> [in Ukrainian].
21. Pro zatverdzhennia Typovoho poriadku formuvannia kadrovoho rezervu v orhanakh mistsevoho samovriaduvannia [On the approval of the Standard procedure for the formation of personnel reserves in local self-government bodies]: postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 24.10.2001 r. № 1386. *Ofitsiyni vebportal parlamentu Ukrainy*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1386-2001-p#Text> [in Ukrainian].
22. Pro zatverdzhennia Typovoho polozhennia pro provedennia atestatsii posadovykh osib mistsevoho samovriaduvannia [On the approval of the Standard Regulation on the attestation of local self-government officials]: postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 26.10.2001 r. № 1440. *Ofitsiyni vebportal parlamentu Ukrainy*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1440-2001-p#Text> [in Ukrainian].
23. Pro vidnesennia posad orhaniv mistsevoho samovriaduvannia do vidpovidnykh katehorii posad [On the assigning the positions of local self-government bodies to the corresponding categories of positions]: rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 04.06.2008 r. № 794-p. *Ofitsiyni vebportal parlamentu Ukrainy*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/794-2008-p#Text> [in Ukrainian].
24. Ministerstvo rozvytku hromad, terytorii ta infrastruktury (2023). *Dorozhnia karta realizatsii reformy mistsevoho samovriaduvannia ta terytorialnoi orhanizatsii vlady* [Roadmap for the implementation of the reform of local self-government and territorial organization of power]. Kyiv Retrieved from https://mtu.gov.ua/files/%D0%94%D0%BE%D1%80%D0%BE%D0%B6%D0%BD%D1%8F_%D0%BA%D0%B0%D1%80%D1%82%D0%B0_%D0%B4%D0%B5%D1%86%D0%B5%D0%BD%D1%82%D1%80%D0%B0%D0%BB%D1%96%D0%B7%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%96%CC%88.pdf [in Ukrainian].
25. Plan zakhodiv z reformuvannia mistsevoho samovriaduvannia ta terytorialnoi orhanizatsii vlady v Ukraini na 2024 - 2027 roky [Action plan for reforming local self-government and territorial organization of power in Ukraine for 2024-2027]. *Ministerstvo rozvytku hromad, terytorii ta infrastruktury Ukrainy*: websait. Retrieved from https://mtu.gov.ua/files/2.%D0%9F%D0%BB%D0%B0%D0%BD_%D0%B7%D0%B0%D1%85%D0%BE%D0%B4%D0%B2_%D1%80%D0%BE%D0%B7%D0%BF%D0%BE%D1%80%D1%8F%D0%B4%D0%B6%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D1%8F%20%D0%9A%D0%9C%D0%A3.pdf [in Ukrainian].
26. U Kabmini pidrakhuvaly, skilky naselenykh punktiv vzhe deokupuvaly ZSU. *Radio svoboda* [Radio Svoboda]: websit. Retrieved from <https://www.radiosvoboda.org/a/news-vereshchuk-deokupatsiya-viyna-norvehiya/32688987.html> [in Ukrainian].
27. Holovna storinka. *Portal upravlinnia znanniamy* [Knowledge management portal]. Retrieved from <https://pdp.nacs.gov.ua/> [in Ukrainian].
28. Pro zatverdzhennia perelikiv priorytetnykh napriamiv (tem) pidvyshchennia kvalifikatsii derzhavnykh sluzhbovtziv, holiv mistsevykh derzhavnykh (viiskovykh) administratsii, yikh pershykh zastupnykiv ta zastupnykiv, posadovykh osib mistsevoho samovriaduvannia, deputativ mistsevykh rad za zahalnymy profesiinymy (sertyfikatsiynymy) ta/abo korotkostrokovymy prohramamy u 2023 rotsi [On the approval of lists of priority directions (topics) of professional development of civil servants, heads of local state (military) administrations, their first deputies and deputies, officials of local self-government, deputies of local councils under general professional (certificate) and/or short-term programs in 2023 year]: nakaz NADS vid 24.08.2022 r. № 74-22. *NADS*: websit. Retrieved from <https://nads.gov.ua/npas/pro-zatverdzhennia-perelikiv-priorytetnykh-napriamiv-tem-pidvyshchennia-kvalifikatsii-derzhavnykh-sluzhbovtziv-holiv-mistsevykh-derzhavnykh-viiskovykh-administratsii-ikh-pershykh-zastupnykiv> [in Ukrainian].
29. Pro zatverdzhennia perelikiv priorytetnykh napriamiv (tem) pidvyshchennia kvalifikatsii derzhavnykh sluzhbovtziv, holiv mistsevykh derzhavnykh (viiskovykh) administratsii, yikh pershykh zastupnykiv ta zastupnykiv, posadovykh osib mistsevoho samovriaduvannia, deputativ

mistsevykh rad za zahalnymy profesiinymy (sertyfikatsiynymy) ta/abo korotkostrokovymy prohramamy u 2024 rotsi [On the approval of lists of priority directions (topics) of professional development of civil servants, heads of local state (military) administrations, their first deputies and deputies, officials of local self-government, deputies of local councils under general professional (certificate) and/or short-term programs in 2024 year]: nakaz NADS vid 23.08.2023 r. № 133-23. NADS: websit. Retrieved from <https://nads.gov.ua/npas/pro-zatverdzhennia-perelikiv-priorytetnykh-napriamiv-tem-pidvyshchennia-kvalifikatsii-derzhavnykh-sluzhbovtziv-holiv-mistsevykh-derzhavnykh-viiskovykh-administratsii-ikh-pershykh-zastupnyki-2> [in Ukrainian].

30. Uriad zatverdvyv plan zakhodiv z rozvytku systemy profesiinoho navchannia publichnykh sluzhbovtziv do 2027 roku. (2023). *НАДЦ* [NADS]: websit. Retrieved from <https://nads.gov.ua/news/uriad-zatverdvyv-plan-zakhodiv-z-rozvytku-systemy-profesiinoho-navchannia-publichnykh-sluzhbovtziv-do-2027-roku> [in Ukrainian].

CURRENT PROBLEMS OF IMPROVING THE QUALIFICATIONS OF LOCAL GOVERNMENT OFFICIALS

Dakal Alla, Kazakov Hennadii

Abstract. The article highlights current trends in the advanced training of local government officials. The authors identify the challenges facing officials of local governments at present. They include: preparing for a new local government reform, increasing autonomy at the local level, European integration, during which all public life spheres are brought closer to EU norms, and martial law caused by the war against the Russian aggressor. The priority areas of the new decentralization reform are highlighted. The legal framework regulating the activities of local government officials and facilitating advanced training of relevant officials is outlined. The sphere of local government is divided into four conditional sectors: occupied territories, de-occupied territories, frontline territories, and other territories. It is determined that each has specific features of how governing bodies function. Based on the analysis of the regulations by the National Agency of Ukraine on Civil Service and advanced training programs, developed and implemented by educational institutions, agencies, and organizations, authorized to provide relevant educational services, a gradual increase in the number of trends (resulting from programs as well) for local government officials was pointed out. The study entirely focuses on certain groups of these trends, which are currently the most significant in the context of the advanced training of local government officials. Namely, European integration, management of de-occupied territories, human rights, and gender issues. However, they do not cover the entire bank of topics, local government officials have to stay familiar with. Additionally, the tendency remains for topics of corresponding trends to expand, covering various issues, local government officials may face.

Key words: professionalization, local government officials, advanced training trends, martial law, training of skilled workforce.