[https://doi.org/10.52058/2695-1592-2021-4\(4\)-21-34](https://doi.org/10.52058/2695-1592-2021-4(4)-21-34)

Олег Рогульський

*аспірант кафедри регіональної політики та публічного управління,
Одеський регіональний інститут державного управління,*

м. Одеса, Україна,

e-mail: oleg.rogylskyi@gmail.com,

<https://orcid.org/0000-0003-4317-5604>

НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВОГО АСПЕКТУ ПРОФЕСІЙНОГО НАВЧАННЯ ПОСАДОВИХ ОСІБ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ

Анотація. В статті проведено аналіз сучасного стану організаційно-правового аспекту професійного навчання посадових осіб місцевого самоврядування. На основі проведеного аналізу та дослідження наукових розробок в даній сфері визначено проблемні питання та запропоновано шляхи їх вирішення.

Ключові слова: організаційно-правовий аспект, професійне навчання, посадові особи місцевого самоврядування, місцеве самоврядування, професіоналізація, людський ресурс.

Oleh Rohulskyi

Postgraduate student of the

Department of Regional Administration and Public Administration,

Odessa Regional Institute of Public Administration,

Kyiv, Odessa,

e-mail: oleg.rogylskyi@gmail.com,

<https://orcid.org/0000-0003-2285-0543>

DIRECTIONS OF IMPROVEMENT OF ORGANIZATIONAL AND LEGAL ASPECT OF VOCATIONAL TRAINING OF LOCAL GOVERNMENT OFFICIALS IN UKRAINE

Abstract. The article analyzes the current state of organizational and legal aspects of professional training of local government officials. On the basis of the conducted analysis and research of scientific developments in this sphere problem problems are defined and the ways of their decision are offered.

Keywords: organizational and legal aspect, professional training, local government officials, local government, professionalization, human resources.

Постановка проблеми. Одним з пріоритетів стратегії розвитку публічного управління є формування дієздатного інституту місцевого самоврядування, який закладає базис функціонування демократичної держави і міцність громадянського суспільства.

В умовах посилення ролі органів місцевого самоврядування в системі публічного управління та проведення реформи децентралізації, саме професіоналізм службовців дасть підґрунтя пошуку нових прогресивних механізмів вирішення складних управлінських завдань розвитку територіальних громад, як середовища життєдіяльності людини.

Ефективне функціонування і розвиток органів місцевого самоврядування, в умовах посилення вимог до них збоку всіх елементів суспільної системи, значною мірою залежить від рівня професіоналізму їх людського ресурсу. Одним з шляхів підвищення професіоналізму посадових осіб місцевого самоврядування є професійне навчання.

Перед системою професійного навчання посадових осіб місцевого самоврядування стоїть завдання - забезпечити становлення високопрофесійних кадрів, відкритих до суспільних змін, самовдосконалення та ефективного впровадження нових принципів публічного менеджменту, здатних компетентно і відповідально виконувати завдання та запроваджувати інноваційні методи управління. Тому питання визначення напрямів вдосконалення організаційно-правового аспекту професійного навчання посадових осіб місцевого самоврядування є актуальним та потребує наукового дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання професійного навчання

кадрів органів публічної влади, в тому числі і органів місцевого самоврядування знаходяться в постійному полі зору науковців та практиків. Дану проблематику у своїх дослідженнях порушували відомі вітчизняні вчені: Авер'янов В., Губенко В., Грицяк Н., Деркач А., Іжа М., Казюра І., Кальниш Ю., Колісніченко Н., Оболенський О., Пахомова Т., Протасова Н., Розпутенко І. та інші. Однак, на сьогодні професійне навчання посадових осіб органів місцевого самоврядування потребує подальшого дослідження, з врахуванням нових вимог та умов функціонування даного типу публічних організацій, зміни функціональної діяльності їх службовців.

Мета статті: дослідження організаційно-правового аспекту професійного навчання посадових осіб місцевого самоврядування та наукове обґрунтування основних напрямів його вдосконалення.

Виклад основного матеріалу. Кожна публічна організація функціонує у рамках певного організаційно-правового забезпечення, що відноситься і до професійного навчання їх кадрів. Що стосується органів місцевого самоврядування, то визначальним нормативно-правовим актом в сфері професійного розвитку персоналу є Закон України «Про службу в органах місцевого самоврядування» [1]. Статтею 8 даного законодавчого акту визначено основні обов'язки посадових осіб місцевого самоврядування, одним з яких є постійне підвищення професійної кваліфікації. При цьому, статтею 19 закріплено, що організація навчання і підвищення кваліфікації посадових осіб місцевого самоврядування забезпечуються у порядку, передбаченому законом.

В останні роки було запроваджено значну кількість нормативно-правових актів, що регламентують розвиток людського ресурсу в органах місцевого самоврядування через процес професійного навчання. Серед них слід виокремити:

- Розпорядження Кабінету Міністрів України від 24 червня 2016 р. № 474-р «Деякі питання реформування державного управління України» [2], яким схвалено Стратегію реформування державного управління України на період до 2021 року та план заходів з її реалізації. В рамках цих документів здійснюється комплекс заходів з реформування системи професійного навчання державних службовців, голів місцевих держадміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад.

- Розпорядження Кабінету Міністрів України від 1 квітня 2014 р. №333-р «Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та

територіальної організації влади в Україні» [3], де зазначено, що однією з проблем органів місцевого самоврядування є зниження рівня професіоналізму посадових осіб місцевого самоврядування, зокрема внаслідок низької конкурентоспроможності органів місцевого самоврядування на ринку праці, зниження рівня престижності посад, що призводить до низької ефективності управлінських рішень. Цим документом визначено напрями, механізми і строки формування ефективного місцевого самоврядування та територіальної організації влади з метою створення і підтримки повноцінного життєвого середовища для громадян, надання високоякісних та доступних публічних послуг, становлення інститутів прямого народовладдя, задоволення інтересів громадян в усіх сферах життєдіяльності на відповідній території, узгодження інтересів держави та територіальних громад, в тому числі підвищення професіоналізму посадових осіб місцевого самоврядування.

- Розпорядження Кабінету Міністрів України від 1 грудня 2017 р. №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» [4] та Розпорядження Кабінету Міністрів України від 10 травня 2018 р. № 342-р «Про затвердження плану заходів щодо реалізації Концепції реформування системи професійного навчання державних службовців, голів місцевих держадміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад» [5]. Концепція визначає стратегічні напрями, механізми та строки формування сучасної ефективної системи професійного навчання державних службовців, голів місцевих держадміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування, депутатів місцевих рад, яка забезпечить підвищення рівня їх професійної компетентності, буде зорієнтована на потреби особистості у професійному розвитку протягом усього життя та сприятиме впровадженню принципів належного врядування [4].

- Постанова Кабінету Міністрів України від 6 лютого 2019 р. № 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» [6]. Положення спрямоване на зміну існуючої системи професійного навчання, закріплення основних принципів функціонування системи

професійного навчання та її інституційної структури, що включає: замовників освітніх послуг, суб'єктів надання освітніх послуг у сфері професійного навчання (провайдерів), саморегулівні професійні об'єднання провайдерів, а також забезпечення підвищення рівня професійної компетентності державних службовців, голів місцевих держадміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад, задоволення їх потреби у професійному розвитку впродовж усього життя [7, с.14].

Положення передбачає [6]:

- принципи професійного навчання (обов'язковості та безперервності професійного навчання протягом проходження державної служби та служби в органах місцевого самоврядування, роботи в державних органах, здійснення повноважень депутата місцевої ради; цілеспрямованості, прогностичності та випереджувального характеру; інноваційності та практичної спрямованості; індивідуалізації та диференціації підходів до навчання; відкритості та академічної доброчесності; наближеності освітніх послуг до місця проживання та проходження служби особи; гарантованості фінансування професійного навчання);

- інституційну структуру системи професійного навчання (замовники освітніх послуг у сфері професійного навчання; суб'єкти надання освітніх послуг у сфері професійного навчання (провайдерів); саморегулівні професійні об'єднання (професійні асоціації, професійні мережі) суб'єктів надання освітніх послуг у сфері професійного навчання (провайдерів);

- види професійного навчання (підготовка - успішне виконання учасниками професійного навчання відповідної освітньо-професійної програми, що є підставою для присудження ступеня вищої освіти за рівнем магістра за спеціальностями, необхідними для професійної діяльності на державній службі та службі в органах місцевого самоврядування, зокрема за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування» галузі знань «Публічне управління та адміністрування»; підвищення кваліфікації - набуття учасниками професійного навчання нових та/або вдосконалення раніше набутих компетентностей у межах професійної діяльності або галузі знань; стажування - набуття учасниками професійного навчання практичного досвіду виконання завдань та обов'язків у професійній діяльності або галузі знань; самоосвіта - самоорганізоване здобуття учасниками професійного навчання певних компетентностей, зокрема під час повсякденної діяльності, пов'язаної з професійною, громадською або іншою

діяльністю, дозволяям);

- обов'язкове підвищення кваліфікації загальними та/або спеціальними професійними (сертифікатними) програмами (для посадових осіб місцевого самоврядування: вперше призначених на посади в органах місцевого самоврядування, протягом року після призначення; вперше обраних на виборну посаду, протягом року після набуття повноважень; призначених на посаду в органи місцевого самоврядування, не рідше одного разу на три роки; обраних або затверджених відповідною радою на виборну посаду, не рідше одного разу протягом строку здійснення повноважень) та загальними та/або спеціальними короткостроковими програмами (для посадових осіб місцевого самоврядування, обраних на виборну посаду на місцевих виборах, обраних або затверджених відповідною радою на виборну посаду, не рідше двох разів протягом строку здійснення повноважень);

- нарахування за результатами професійного кредитів Європейської кредитної трансферно-накопичувальної системи (далі – ЄКТС), які підлягають обліку службою управління персоналом (за результатами професійного навчання кожна посадова особа місцевого самоврядування має набрати не менше одного кредиту ЄКТС протягом календарного року);

- передбачається поділ програм підвищення кваліфікації на загальні та спеціальні, а також на професійні (сертифікатні) (не менше двох кредитів ЄКТС) та короткострокові (від 0,2 до одного кредиту ЄКТС), визначаються загальні вимоги до зазначених програм підвищення кваліфікації;

- визначення та аналіз індивідуальних потреб у професійному навчанні посадових осіб місцевого самоврядування здійснюються органами місцевого самоврядування та/або асоціаціями органів місцевого самоврядування за результатами атестації посадових осіб місцевого самоврядування та/або в інший спосіб;

- фінансування підготовки посадових осіб місцевого самоврядування за освітньо-професійними програмами спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» галузі знань «Публічне управління та адміністрування» за ступенем магістра за державним замовленням та підвищення кваліфікації здійснюється за рахунок коштів державного та місцевого бюджетів, міжнародної технічної допомоги та інших джерел, не заборонених законодавством, а самоосвіта а учасників професійного навчання може здійснюватися за рахунок їх власних коштів;

- професійне навчання може здійснюватися шляхом самоосвіти у формі

участі у конференціях, науково-практичних конференціях, фахових семінарах, тренінгах, майстер-класах, курсах з оволодіння практичними навичками тощо.

- запровадження внутрішнього (здійснюється суб'єктами надання освітніх послуг у сфері професійного навчання) та зовнішнього (здійснюються замовниками освітніх послуг) моніторингу та оцінювання якості професійного навчання.

Окрім того, варто зауважити, що важливість питання професійного навчання посадових осіб місцевого самоврядування затверджено на міжнародному рівні. В Європейській хартії місцевого самоврядування [8] зазначено, що умови служби найманих працівників органів місцевого самоврядування повинні дозволяти добір висококваліфікованого персоналу з урахуванням особистих якостей та компетентності; для цього забезпечуються належні можливості професійної підготовки, винагороди та просування по службі. Ратифікувавши дану хартію Україна зобов'язалася дотримуватися вище наведених положень.

В.І. Надрага у своєму дослідженні зазначає, що наявна сьогодні в Україні система підготовки управлінських кадрів, зважаючи на процес децентралізації, не охоплює всіх службовців і посадових осіб місцевого самоврядування, особливо навчанням перед участю в конкурсі на заміщення посади та після призначення на посаду (лише 20% службовців і посадових осіб місцевого самоврядування проходять навчання протягом законодавчо визначених п'яти років). На сьогодні відсутні вимоги до рівня освіти та кваліфікації посадових осіб місцевого самоврядування та громадян, котрі претендують на заміщення посад в муніципальних органах [9, с.24].

Учасники Фахового огляду (Peer Review) з країн – членів Ради Європи вважають, що існує термінова необхідність реформування системи навчання публічних службовців в Україні загалом та системи навчання для посадових осіб місцевого самоврядування зокрема. Крім того існує велика різниця між кваліфікацією посадових осіб місцевого самоврядування та існуючого кадрового резерву у великих та малих органах місцевого самоврядування, яка, можливо може бути зменшена за результатами процесу об'єднання територіальних громад [10].

Донченко В.В та Лялюк О.Ю при дослідженні правового регулювання підготовки кадрів в органах місцевого самоврядування, невідповідність фахової підготовки посадових осіб органів місцевого самоврядування України сучасним вимогам пояснюють наступними причинами [11]:

1. Недосконалість українського законодавства, що містить вимоги до осіб, які претендують на зайняття посад в органах місцевого самоврядування. Так, для зайняття посади в органах місцевого самоврядування досить відповідати таким вимогам, як: громадянство; освітньо-кваліфікаційний рівень – «бакалавр» або «магістр»; освіта – «повна вища»; відсутність судимостей; обмеження щодо здійснення підприємницької діяльності; вікові межі. Конкурсний відбір, який проходять кандидати, не завжди може виявити їхній професійний рівень, якого може бути недостатньо, щоб діяти в сучасних умовах.

2. Низький рівень оплати праці в органах місцевого самоврядування. Окрім цього, кар'єрне зростання майже не залежить від професійного рівня службовця.

3. Система і програми перепідготовки та підвищення кваліфікації посадових осіб органів місцевого самоврядування, на відміну від європейських, не враховують нагальних проблем, мають узагальнений характер, не розробляються відповідно до потреб замовника (окремо взятого органу місцевого самоврядування). Принциповим моментом у підготовці службовців, наприклад у Польщі, є їх спрямованість на практичну діяльність і постійну взаємодію з різноманітними органами влади різних рівнів та різних країн.

Окрім того, можна погодитися із думкою Н.В. Янюка, що хоча Закон «Про службу в органах місцевого самоврядування» і заклав її основу, однак практика показала, що цього виявилось недостатньо, аби сформувати професійну службу [12]. Відповідно не сформована професійна служба в органах місцевого самоврядування не дає можливості поставити чіткі вимоги до професійних компетенцій її службовців і вимог до їх професійного навчання.

Враховуючи вище наведено, на сьогодні є доцільним вдосконалення організаційно-правового аспекту професійного навчання посадових осіб місцевого самоврядування, як фундаментальної складової всього процесу навчання.

Починаючи з 2019 року питання вдосконалення не тільки процесу професійного навчання посадових осіб місцевого самоврядування перебуває під пильним оком законодавців, а й в цілому вся служба в органах місцевого самоврядування. Перша спроба реформувати дану службу відбувалася в 2019 році, коли було подано до парламенту законопроект Про внесення змін до Закону України «Про службу в органах місцевого самоврядування» №1223 [13]. Однак ця спроба виявилася невдалою та законопроект не був проголосований.

На сьогодні триває обговорення ного законопроекту. Ознайомившись із його змістом, можна зазначити що питання професійного навчання посадових осіб знайшло своє відображення, зокрема серед нововведень, що плануються можна виділити наступні:

- серед прав посадових осіб місцевого самоврядування чітко прописано право на підвищення професійної компетенції відповідно до потреб органу місцевого самоврядування;

- законопроект містить окрему статтю «Стаття 39. Управління професійним розвитком службовців місцевого самоврядування», де закладені законодавчі основи професійного навчання посадових осіб місцевого самоврядування;

- передбачається обов'язковість професійного навчання службовців місцевого самоврядування, вперше призначених на посаду в органі місцевого самоврядування, протягом року з дня їх призначення;

- окремою статтею виділено особливості професійного навчання виборних посад в органах місцевого самоврядування

- час навчання осіб, вперше призначених на посаду в органі місцевого самоврядування і які проходять професійне навчання протягом року з дня їх призначення, зараховується до професійного стажу.

В умовах глобалізації кадровий потенціал стає головним визначальним чинником забезпечення функціонування суспільно-політичних та соціально-економічних сфер життєдіяльності будь-якої країни. Розвиток нових, передусім інформаційних, технологій зумовив швидке старіння знань і професійних навичок і, як наслідок, загострив проблему якості освіти. І це питання є актуальним насамперед для сфери місцевого самоврядування [11, с.40].

Погоджуючись із вище наведеним твердженням, можна стверджувати, що професійне навчання посадових осіб місцевого самоврядування має бути релевантним, адаптивним та перебувати у постійному процесі вдосконалення. Для забезпечення наведених ознак є необхідним вдосконалення організаційно-правового аспекту, зокрема:

1. Продовжувати вдосконалення Закону України «Про службу в органах місцевого самоврядування», забезпечивши на законодавчому рівні, в першу чергу, мотиваційний механізм до професійного навчання посадових осіб місцевого самоврядування та чіткі вимоги до спеціалізації освіти під час прийняття на службу в органи місцевого самоврядування, з урахуванням специфічності сфер діяльності цих структур і статусу місцевих рад.

2. Між державними службовцями та посадовими особами органів місцевого самоврядування багато спільного, однак існує також і велика кількість відмінностей. Врахування цих відмінностей під час професійного навчання є доцільним через затвердження окремого положення про систему професійного навчання посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад.

3. З метою визначення стратегічних напрямів, механізмів та строків формування сучасної ефективної системи професійного навчання посадових осіб місцевого самоврядування, яка забезпечить підвищення рівня їх професійної компетентності, буде зорієнтована на потреби особистості у професійному розвитку протягом усього життя та сприятиме впровадженню принципів належного врядування необхідно прийняти на державному рівні національну стратегію навчання. Така стратегія повинна охоплювати професійне навчання не тільки посадових осіб місцевого самоврядування і депутатів місцевих рад, а й державних службовців, голів місцевих держадміністрацій, їх перших заступників та заступників. На основі такої національної стратегії, органи місцевого самоврядування мають прийняти власні стратегії професійного навчання посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад, де будуть закладені особливості професійного навчання із врахуванням статусу органів місцевого самоврядування, викликів які перед ними стоять, особливостями територій на які розповсюджується їх діяльність.

4. Окрім того доцільним є вдосконалення і інших елементів професійного навчання заклавши їх основи на законодавчому рівні та конкретизувавши в підзаконних нормативно-правових актах як державного рівні, так і місцевого, зокрема: забезпечення збільшення частки фінансування професійного навчання посадових осіб місцевого самоврядування з місцевих бюджетів; визначення потреб в навчанні із урахуванням різних аспектів функціонування органів місцевого самоврядування та їх посадових осіб (економічний, організаційний, професійний та індивідуальний); забезпечення постійного дослідження кількісного та якісного складу посадових осіб місцевого самоврядування; збільшити вплив асоціацій місцевого самоврядування на професійне навчання; забезпечити розширення ринку навчання шляхом надання можливостей для участі у ньому новим приватним постачальникам послуг; внести в правове поле такі інтерактивні форми здійснення професійного навчання, як наприклад методика «Edutainment».

Висновки. Професійне навчання посадових осіб місцевого самоврядування

на сьогодні здійснюється в системі професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад, що не забезпечує врахування особливостей проходження служби саме в органах місцевого самоврядування, статусу самих органів та території на яку розповсюджується їх компетенція. В органах місцевого самоврядування кадрові служби, в більшості випадків, обмежується виконавчими та контролюючими функціями, а більшість працівників не мають мотивації та бажання до вдосконалення своїх професійних компетентностей.

На нашу думку, вдосконалення організаційного-правового аспекту професійного навчання посадових осіб місцевого самоврядування дасть можливість вирішити вище наведені проблеми. Таке вдосконалення має бути напружене на виокремлення в окрему систему професійне навчання посадових осіб місцевого самоврядування, врахування особливостей органів місцевого самоврядування та територій де вони функціонують при навчанні, збільшення мотивації посадовців до вдосконалення професійних знань та вмінь, забезпечення безперервного навчання через інтерактивні форми навчання.

Головним принципом при вдосконаленні професійного навчання посадових осіб місцевого самоврядування має стати принцип наближення органів місцевого самоврядування до цього навчання та збільшення їх ролі і впливу на нього, в тому числі через власні асоціації.

Література:

1. Про службу в органах місцевого самоврядування: Закон України від 7 червня 2001 року №2493-III: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2493-14#Text>.
2. Деякі питання реформування державного управління України: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 24 червня 2016 р. № 474 (в редакції розпорядження Кабінету Міністрів України від 18 грудня 2018 р. № 1102-р) [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/474-2016-%D1%80>.
3. Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 1 квітня 2014 р. № 333-р [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-%D1%80>.
4. Про схвалення Концепції реформування системи професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 1 грудня 2017 р. № 974-р [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/974-2017-%D1%80>.

5. Про затвердження плану заходів щодо реалізації Концепції реформування системи професійного навчання державних службовців, голів місцевих держадміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 10 травня 2018 р. № 342-р [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/342-2018-%D1%80>.

6. Про затвердження Положення про систему професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад: Постанова Кабінету Міністрів України від 6 лютого 2019 р. № 106 [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/106-2019-%D0%BF>.

7. Стан системи професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування, депутатів місцевих рад: доповідь / [К. Ващенко (кер. авт. колективу), В. Купрій, В. Чмига, Т. Токарчук, Л. Рикова, Ю. Вернигор та ін.; за заг. ред. К. Ващенко]. – К.: Центр адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу, 2019. – 140 с.

8. Про ратифікацію Європейської хартії місцевого самоврядування: Закон України від 15 липня 1997 року № 452/97-ВР [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/452/97-%D0%B2%D1%80>.

9. Надрага В. І. Підвищення компетентності посадових осіб місцевого самоврядування як пріоритет територіального розвитку / В. І. Надрага // Регіональна економіка. - 2018. - № 3. - С. 21-28.

10. Короткий огляд рекомендацій, сформульованих представниками урядів держав – членів Ради Європи в рамках проведеного Радою Європи Фахового огляду «Реформування системи підготовки кадрів органів місцевого самоврядування» [Електронний ресурс]: [Веб-сайт]. – Режим доступу: <http://www.slg-coe.org.ua/wp-content/uploads/2018/01/Outline-of-the-PR-recommendations-%D0%A3%D0%9A%D0%A0.pdf>, вільний. – Назва з екрану.

11. Донченко В. В. Правове регулювання підготовки кадрів в органах місцевого самоврядування / В. В. Донченко, О. Ю. Лялюк. // Право і суспільство. – 2020. – №1. – С. 35–42.

12. Янюк Н. В. Законодавство про службу в органах місцевого самоврядування: пропозиції з удосконалення / Н. В. Янюк // Часопис Київського університету права. - 2015. - № 4. - С. 96-101.

13. Проект Закону України «Про внесення змін до Закону України «Про службу в органах місцевого самоврядування» від 02.09.2019 року № 1223 [Електронний ресурс]. - Режим доступу: https://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=66592.

References:

1. Zakon Ukrainy «Pro sluzhbu v orhanakh mistsevoho samovryaduvannya»: vid 7 chervnya 2001 roku №2493-III: [The Law of Ukraine «On Service in Local Self-Government Bodies» of June 7, 2001 №2493-III]. zakon.rada.gov.ua. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2493-14#Tex> [in Ukrainian].

2. Rozporyadzhennya Kabinetu Ministriv Ukrainy «Deyaki pytannya reformuvannya derzhavnoho upravlinnya Ukrainy»: vid 24 chervnya 2016 r. № 474 (v redaktsiyi rozporyadzhennya Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 18 hrudnya 2018 r. № 1102-r): [Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine «Some issues of public administration reform in Ukraine»: dated June 24, 2016 № 474 (as amended by the order of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated December 18, 2018 № 1102-r)].

zakon.rada.gov.ua. Retrieved from [https:// zakon.rada.gov.ua/laws/show/474-2016-%D1%80](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/474-2016-%D1%80) [in Ukrainian].

3. Rozporyadzhennya Kabinetu Ministriv Ukrayiny «Pro skhvalennya Kontseptsiiy reformuvannya mistsevoho samovryaduvannya ta terytorial'noyi orhanizatsiiy vlady v Ukrayini»: vid 1 kvitnya 2014 r. № 333-r: [Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine "On approval of the Concept of reforming local self-government and territorial organization of power in Ukraine": from April 1, 2014 № 333-r]. zakon.rada.gov.ua. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-%D1%80> [in Ukrainian].

4. Rozporyadzhennya Kabinetu Ministriv Ukrayiny «Pro skhvalennya Kontseptsiiy reformuvannya systemy profesiynoho navchannya derzhavnykh sluzhbovtiv, holiv mistsevykh derzhavnykh administratsiy, yikh pershykh zastupnykiv ta zastupnykiv, posadovykh osib mistsevoho samovryaduvannya ta deputativ mistsevykh rad»: vid 1 hrudnya 2017 r. № 974-r: [Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine "On approval of the Concept of reforming the system of professional training of civil servants, heads of local state administrations, their first deputies and deputies, local government officials and deputies of local councils»: from December 1, 2017 № 974-r]. zakon.rada.gov.ua. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/974-2017-%D1%80> [in Ukrainian].

5. Rozporyadzhennya Kabinetu Ministriv Ukrayiny «Pro zatverdzhennya planu zakhodiv shchodo realizatsiiy Kontseptsiiy reformuvannya systemy profesiynoho navchannya derzhavnykh sluzhbovtiv, holiv mistsevykh derzhadministratsiy, yikh pershykh zastupnykiv ta zastupnykiv, posadovykh osib mistsevoho samovryaduvannya ta deputativ mistsevykh rad»: vid 10 travnya 2018 r. № 342-r: [Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine «On approval of the action plan for the implementation of the Concept of reforming the system of professional training of civil servants, heads of local state administrations, their first deputies and deputies, local government officials and deputies of local councils»: from May 10, 2018 № 342-r]. zakon.rada.gov.ua. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/342-2018-%D1%80> [in Ukrainian].

6. Postanova Kabinetu Ministriv Ukrayiny «Pro zatverdzhennya Polozhennya pro systemu profesiynoho navchannya derzhavnykh sluzhbovtiv, holiv mistsevykh derzhavnykh administratsiy, yikh pershykh zastupnykiv ta zastupnykiv, posadovykh osib mistsevoho samovryaduvannya ta deputativ mistsevykh rad»: vid 6 lyutoho 2019 r. № 106: [Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine «On approval of the Regulations on the system of professional training of civil servants, heads of local state administrations, their first deputies and deputies, local government officials and deputies of local councils: from February 6, 2019 № 106»]. zakon.rada.gov.ua. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/106-2019-%D0%B> [in Ukrainian].

7. K. Vashchenko (ker. avt. kolektyvu), V. Kupriy, V. Chmyha, T. Tokarchuk, L. Rykova, YU. Vernyhor ta in.; za zah. red. K. Vashchenka] (2019). Stan systemy profesiynoho navchannya derzhavnykh sluzhbovtiv, holiv mistsevykh derzhavnykh administratsiy, yikh pershykh zastupnykiv ta zastupnykiv, posadovykh osib mistsevoho samovryaduvannya, deputativ mistsevykh rad: dopovid' [The state of the system of professional training of civil servants, heads of local state administrations, their first deputies and deputies, officials of local government, deputies of local councils: report]. Kyiv: Tsentri adaptatsiiy derzhavnoyi sluzhby do standartiv Yevropeys'koho Soyuzu [in Ukrainian].

8. Zakon Ukrainy «Pro ratyfikatsiyu Yevropeys'koyi khartiï mistsevoho samovryaduvannya»: vid 15 lypnya 1997 roku № 452/97-VR: [The Law of Ukraine «On the ratification of the European Charter of Local Self-Government»: of 15 July 1997 № 452/97-BP]. zakon.rada.gov.ua. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2493-14#Tex> [in Ukrainian].

9. Nadraha V.I. (2018). Pidvyshchennya kompetentnosti posadovykh osib mistsevoho samovryaduvannya yak priorytet terytorial'noho rozvytku [Increasing the competence of officials of local government as a priority of territorial development]. Rehional'na ekonomika – Regionalna ekonomika, 4, 21-28 [in Ukrainian].

10. Sayt «Rada Yevropy Detsentralizatsiya i reforma publichnoyi administratsiyi v Ukraini» [Site «Council of Europe Decentralization and reform public administration in Ukraine». www.slg-coe.org.ua. Retrieved from <http://www.slg-coe.org.ua/wp-content/uploads/2018/01/Outline-of-the-PR-recommendations-%D0%A3%D0%9A%D0%A0.pdf> [in Ukrainian].

11. Donchenko V.V. & Lyalyuk O. YU. (2020). Pravove rehulyuvannya pidhotovky kadriv v orhanakh mistsevoho samovryaduvannya [Legal regulation of personnel training in local government]. Pravo i suspil'stvo – Law and society, 1, 35-42 [in Ukrainian].

12. Yanyuk N.V. (2015). Zakonodavstvo pro sluzhbu v orhanakh mistsevoho samovryaduvannya: propozytyi z udoskonalenny [Legislation on service in local government: proposals for improvement]. Chasopys Kyivs'koho universytetu prava – Journal of Kyiv University of Law, 4, 96-101 [in Ukrainian].

13. Proekt Zakonu Ukrainy «Pro vnesennya zmin do Zakonu Ukrainy «Pro sluzhbu v orhanakh mistsevoho samovryaduvannya»: vid 02.09.2019 roku № 1223: [Draft Law of Ukraine «On Amendments to the Law of Ukraine «On Service in Local Self-Government Bodies» of September 2, 2019 № 1223]. rada.gov.ua. Retrieved from https://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=66592 [in Ukrainian].