

Юридичні науки

УДК 342.951

Брийовська Ірина Богданівна

кандидат юридичних наук, викладач

Правничий коледж

Львівського національного університету імені Івана Франка

Брийовська Ирина Богдановна

кандидат юридических наук, преподаватель

Юридический колледж

Львовского национального университета имени Ивана Франко

Bryuovska Iryna

PhD in Law, Lecturer

Law College of Ivan Franco Lviv National University

Козачок-Труш Ніна Василівна

кандидат юридичних наук, доцент

Херсонський факультет

Одеського державного університету внутрішніх справ

Козачек-Труш Нина Васильевна

кандидат юридических наук, доцент

Херсонский факультет

Одесского государственного университета внутренних дел

Kozachok-Trush Nina

Candidate of Law, Assistant Professor

Kherson Faculty of Odessa State University of Internal Affairs

**ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВІ ЗАСАДИ ПІДВИЩЕННЯ
КВАЛІФІКАЦІЇ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ**

**ОРГАНИЗАЦИОННО-ПРАВОВЫЕ ОСНОВЫ ПОВЫШЕНИЯ
КВАЛИФИКАЦИИ ГОСУДАРСТВЕННЫХ СЛУЖАЩИХ
ORGANIZATIONAL AND LEGAL PRINCIPLES OF QUALIFICATION
IMPROVEMENT OF CIVIL SERVANTS**

Анотація. У статті розглянуто організаційно-правові засади підвищення кваліфікації державних службовців (ПКДС). Висвітлено класифікацію нормативно-правових документів, які регламентують питання ПКДС. Визначено, що підвищення кваліфікації – одна із форм додаткового професійного навчання. Розкрито сутність поняття підвищення кваліфікації державних службовців (процес оновлення знань і вдосконалення навичок державних службовців з метою оволодіння новими способами розв'язання професійних проблем). З'ясовано, що основним організаційним механізмом управління системою додаткового професійного навчання державних служб є механізм державного замовлення щодо ПКДС. Виділено особливості організації ПКДС в освітніх закладах вищої професійної або додаткової освіти. Розглянуто види програм та терміни підвищення кваліфікації. Зазначено, що підвищення кваліфікації згідно професійних програм допомагає державним службовцям вдосконалити та оновити фахові знання, набуті уміння, навичок. Сформовано перелік компетенцій, які притаманні працівникам державної служби України в результаті проходження відповідної професійної підготовки. Розроблено на основі системного підходу організаційно-правовий механізм забезпечення ПКДС, який включає в себе наступні складові: нормативно-правові документи, які регламентують питання підвищення кваліфікації державних службовців; елементи системи підвищення кваліфікації; мету, завдання, принципи та функції підвищення кваліфікації; зовнішні та внутрішні фактори, що впливають на систему ПКДС. Запропоновано заходи щодо вдосконалення

організаційно-правової основи системи ПКДС (встановлення правових наслідків для державних службовців, які підвищили свою кваліфікацію; створення дієвої системи стимулів додаткової професійної освіти, що забезпечує сполучення особистих, колективних та суспільних інтересів; прийняття нормативно-правових актів, що забезпечують прямий зв'язок підвищення кваліфікації державного службовця після навчання з його посадовим просуванням, службовим статусом, встановленням надбавок до окладів після підтвердження (зокрема, атестаційною комісією) його нової, більш високої кваліфікації).

Ключові слова: держава, державна служба, державні службовці, освіта, підвищення кваліфікації.

Аннотація. *В статье рассмотрены организационно-правовые основы повышения квалификации государственных служащих (ПКДС). Освещены классификацию нормативно-правовых документов, регламентирующих вопросы ПКДС. Определено, что повышение квалификации - одна из форм дополнительного профессионального обучения. Раскрыта сущность понятия повышения квалификации государственных служащих (процесс обновления знаний и совершенствования навыков государственных служащих с целью овладения новыми способами решения профессиональных проблем). Установлено, что основным организационным механизмом управления системой дополнительного профессионального обучения государственных служб механизм государственного заказа по ПКДС. Выделены особенности организации ПКДС в образовательных учреждениях высшего профессионального или дополнительного образования. Рассмотрены виды программ и сроки повышения квалификации. Отмечено, что повышение квалификации согласно профессиональных программ помогает государственным служащим усовершенствовать и обновить*

профессиональные знания, приобрести умений, навыков. Сформирован перечень компетенций, которые присущи работникам государственной службы Украины в результате прохождения соответствующей профессиональной подготовки. Разработан на основе системного подхода организационно-правовой механизм обеспечения ПКДС, который включает в себя следующие составляющие: нормативно-правовые документы, регламентирующие вопросы повышения квалификации государственных служащих; элементы системы повышения квалификации; цели, задачи, принципы и функции повышения квалификации; внешние и внутренние факторы, влияющие на ПКДС. Предложены меры по совершенствованию организационно-правовой основы системы ПКДС (установление правовых последствий для государственных служащих, повысивших свою квалификацию, создание действенной системы стимулов дополнительного профессионального образования, обеспечивающего сообщения личных, коллективных и общественных интересов, принятие нормативно-правовых актов, обеспечивающих прямой связь повышению квалификации государственного служащего после обучения его должностным продвижением, служебным статусом, установлением надбавок к окладам после подтверждения (в частности, аттестационной комиссией) его новой, более высокой квалификации).

Ключевые слова: *государство, государственная служба, государственные служащие, образование, повышение квалификации.*

Summary. *The article considers the organizational and legal principles of advanced training of civil servants (PKDS). The classification of normative-legal documents regulating the issues of PKDS is covered. It is determined that advanced training is one of the forms of additional professional training. The essence of the concept of advanced training of civil servants is revealed (the*

process of updating knowledge and improving the skills of civil servants in order to master new ways of solving professional problems). It was found that the main organizational mechanism for managing the system of additional professional training of public services is the mechanism of state procurement for PKDS. Peculiarities of PKDS organization in educational institutions of higher professional or additional education are highlighted. Types of programs and terms of advanced training are considered. It is noted that professional development according to professional programs helps civil servants to improve and update professional knowledge, acquire skills. A list of competencies inherent in civil servants of Ukraine as a result of appropriate professional training has been formed. Developed on the basis of a systematic approach, the organizational and legal mechanism for ensuring PKDS, which includes the following components: legal documents governing the training of civil servants; elements of the advanced training system; purpose, tasks, principles and functions of professional development; external and internal factors affecting the PKDS system. Measures are proposed to improve the organizational and legal framework of the PKDS system (establishing legal consequences for civil servants who have improved their skills; creating an effective system of incentives for additional professional education that combines personal, collective and public interests; adoption of regulations that provide direct connection of advanced training of the civil servant after training with his official promotion, official status, establishment of allowances to salaries after confirmation (in particular, by the attestation commission) of his new, higher qualification).

Key words: *state, civil service, civil servants, education, advanced training.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими практичними завданнями. Формування і розвиток в Україні

публічно-правового інституту державної служби, заснованого на принципі професіоналізму і компетентності, висунуло ряд проблем, які потребують поглибленого наукового дослідження. Найважливіша серед них – проблема перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців (ПКДС), здатних реалізувати свої функції в принципово нових соціально-економічних умовах згідно пред'явлених законодавством професійно-кваліфікаційних вимог.

Становлення державної служби України та організація підвищення кваліфікації кадрів державної служби – це дві сторони єдиного процесу. В даний час практично немає жодного питання в сфері державного управління, який не був би пов'язаний з проблемами професіоналізму і забезпечення відповідної підготовки державних службовців. Тому виникає необхідність правового дослідження проблем регулювання та організації ПКДС. Правовий аналіз даного питання надасть можливість розробити конкретні рекомендації щодо впорядкування та підвищення ефективності функціонування інституту державної служби.

Аналіз останніх досліджень чи публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор. Останнім часом з'явилася значна кількість публікацій, присвячених державній службі і особливо окремим її видам. Змісту правового статусу державного службовця приділяли увагу в своїх працях: Е. Бреусова [11], К. Ващенко [1], Ю.Вернигор [1], В. Волик [2], А. Грищук [3], О. Когут [9], В. Козбаненко, В. Купрій [1], А. Лигіна [11], А. Мар'ян, Ю. Прибутків, Л. Рикова [1], В. Савицький [29], Ю. Старілов, Т. Токарчук [1], В. Толкованов [31], В. Чмига [1].

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується означена стаття. Однак, незважаючи на наявність публікацій з даної тематики, проблема правового забезпечення

додаткового професійного навчання державних службовців залишається на сьогодні малодослідженою та актуальною.

Формулювання цілей статті. Метою статті є аналіз нормативно-правових джерел, що регулюють додаткову професійну освіту державних службовців, а також розробка на цій основі механізму організаційно-правового забезпечення ПКДС як одного з ключових чинників становлення і розвитку професійної державної служби України. Досягнення поставленої мети обумовлює вирішення наступних завдань: висвітлити класифікацію нормативно-правових документів, які регламентують питання ПКДС; розробити організаційно-правовий механізм забезпечення ПКДС; запропонувати заходи щодо вдосконалення організаційно-правової основи системи ПКДС.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Сучасна Україна переживає етап глибоких економічних, політичних і соціальних реформ. Надзвичайна складність, суперечливість і багатоплановість процесів, що відбуваються у суспільному розвитку вимагають радикальної зміни форм і методів державного впливу на різні сфери життя суспільства. Це, в свою чергу, об'єктивно визначає зростання вимог до державних службовців, так як будь-які перетворення багато в чому залежать від рівня їх професійної підготовки, кваліфікації, вміння приймати раціональні та ефективні управлінські рішення в умовах мінливої суспільної ситуації.

На сьогодні дефіцит компетентних кадрів висунув на перший план проблему створення корпусу державних службовців, що володіють сучасними науковими знаннями, вміннями і навичками та професійно підготовлених до досягнення цілей держави в своїй практичній діяльності. Рішення такого складного завдання неможливо без ефективної системи ПКДС. Створення та організація роботи такої системи – справа важка і тривала, проте вкрай важлива і необхідна. Отже, цей напрямок має бути

пріоритетним у державній кадровій політиці. Нова система повинна стати одним із шляхів підвищення ефективності державного управління суспільними процесами, становлення громадянського суспільства і формування правової держави. Однак ця система, по-перше, ще не збудована, а по-друге, не має необхідної нормативно-правової основи.

Право, будучи інструментом регулювання суспільних відносин, забезпечує вирішення завдань, що стоять перед суспільством і державою. Сьогодні відсутня єдина система норм, що дозволяє повно регламентувати процес ПКДС в нерозривному зв'язку з просуванням їх по службі, здійсненням заходів соціального захисту, стимулюванням підвищення рівня професійної освіти і кваліфікації.

Класифікацію нормативно-правових документів у сфері ПКДС можна побачити на рис. 1.



Рис. 1. Класифікація нормативно-правових документів у сфері ПКДС

Джерело: складено автором на основі [14; 15]

Як видно з рис. 1, на сучасному етапі додаткова професійна освіта державних службовців України регламентується наступними основними правовими актами:

- Конституцією України [7];
- Законом України від 10.12.2015р. № 889-VIII «Про державну службу» [11];

- Законом України від 05.09.2017р. № 2145-VIII «Про освіту» [13];
- Постановою КМУ від 06.02.2019 р. № 106 «Положення про систему професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад»;
- Постановою КМУ від 16.12.2004 р. №1681 «Про регіональний центр підвищення кваліфікації»;
- Постановою КМУ від 27.09.2016 р. № 674 «Деякі питання реформування системи професійного навчання державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування» [5];
- Наказом НАДС від 30.05. 2018р. №118 «Про утворення Координаційної ради з питань професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування, депутатів місцевих рад при Національному агентстві України з питань державної служби»;
- Наказом НАДС від 21.02.2019р. №29-19 «Деякі питання Всеукраїнського центру підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування» [4];
- Наказом НАДС від 13.03.2020 р. № 38-20 «Про затвердження Методичних рекомендацій щодо розроблення та оформлення програм підвищення кваліфікації державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад»;
- Наказом НАДС від 08.04.2020 р. № 61-20 «Про затвердження Положення про експертно-консультативну раду з питань погодження програм підвищення кваліфікації державних службовців, голів місцевих

державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад»;

- Наказом НАДС від 01.09.2020р. №162-20 «Про затвердження обсягів державного замовлення НАДС на підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування у 2020 році» [12];

- локальними нормами, що регулюють внутрішні правовідносини в органах державної влади (накази, розпорядження керівних кадрів органів державної служби, посадові інструкції державних службовців).

Закон України від 10.12.2015 р. № 889-VIII «Про державну службу» визначає дві форми професійного додаткового навчання: підвищення рівня професійної компетентності та підвищення кваліфікації державних службовців. ПКДС – процес оновлення знань і вдосконалення навичок державних службовців з метою оволодіння новими способами розв'язання професійних проблем. Підвищення кваліфікації проводиться на основі щорічно затвердженого плану підготовки державних службовців державної служби відповідно до наявних потреб [6, с. 105].

Кожен державний службовець відповідно до вищезазначеного Закону зобов'язаний один раз на три роки здійснювати підвищення професійної кваліфікації та діяти згідно щорічної індивідуальної програми професійного розвитку. Важливо, що особам, вперше прийнятих в органи державної служби, обов'язково необхідно пройти підвищення кваліфікації протягом першого року роботи [11]. Крім того, відповідно до Постанови КМУ від 06.02.2019р. №106 та наказів НАДС розроблено накопичувальну систему. Державний службовець відповідно до неї має протягом року підвищувати свою кваліфікацію за різними формами навчання в обсязі не менше 30 год. (1 кредит ЄКТС) [5].

Важливо зазначити, що ПКДС здійснюється в закладах вищої професійної або додаткової освіти. В Україні ПКДС здійснюється:

1. Регіональними центрами перепідготовки та підвищення кваліфікації (ЦППК);
2. Інститутом підвищення кваліфікації керівних кадрів (м. Київ) та управліннями підвищення кваліфікації 4 регіональних інститутів державного управління (м. Дніпро, Львів, Одеса, Харків) НАДУ;
3. Українською школою урядування, яка створена НАДС;
4. Кафедрами та інститутами публічного управління та адміністрування, які є в більш ніж 110 закладах вищої освіти;
5. Зкладами післядипломної освіти, що підпорядковані деяким центральним органам виконавчої влади, наприклад служби зайнятості, митної справи, служби надзвичайних ситуацій.

Формування вітчизняної мережі закладів освіти, які здійснюють ПКДС почалось у 1995р. в результаті прийняття Указу Президента України від 02.08.1995р. №682 «Про затвердження Положення про Українську Академію державного управління при Президентові України та її загальної структури». Даним указом було створено Інститут підвищення кваліфікації кадрів, який перейменовано Указом Президента України від 21.09.2001 р. № 850/2001 в Інститут підвищення кваліфікації керівних кадрів [10].

Особливе місце у функціонуванні національної системи професійної підготовки державних службовців посідають регіональні центри перепідготовки та підвищення кваліфікації (ЦППК). Передумовою активного формування цілісної системи ПКДС являється прийняття КМУ постанови від 19.02.1996 р. №224 «Про центри перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування, керівників державних підприємств, установ та організацій». Робота ЦППК з 2004 р. регламентується постановою КМУ

від 16.12.2004р. №1681 «Про регіональний центр підвищення кваліфікації». Цим правовим документом встановлено, що ЦППК є установою післядипломної освіти [14].

З метою визначення рівня успішності державних службовців за відповідними навчальними програмами центром підвищення кваліфікації здійснюється їх атестація. Особи, які повністю виконали освітньо-професійну програму підвищення кваліфікації та пройшли атестацію, отримують відповідний документ про освіту. Особа, яка не виконала вимоги відповідних навчальних програм, а також порушила правила внутрішнього розпорядку згідно наказу директора відраховується з центру та отримує відповідну довідку [15, с. 32].

Структура та зміст професійних програм розробляється згідно вимог Національної академії і затверджується НАДС. Відповідні освітні установи складають професійні програми, які узгоджуються з НАДС та іншими органами, які включені у закон України «Про державну службу» [11].

Для оптимізації системи ПКДС у 2017 році відповідно до розпорядження КМУ від 22.09.2016р. №692 «Про передачу цілісних майнових комплексів державних організацій до сфери управління Національного агентства з питань державної служби», наказу НАДС від 06.02.2017р. №26 «Про перейменування закладу післядипломної освіти державної установи «Центр перепідготовки та підвищення кваліфікації керівних кадрів Міністерства доходів і зборів України» створено Всеукраїнський центр підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування [1].

Відповідно до наказу НАДС у 2019 році Всеукраїнський центр підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування перейменовано в Українську школу урядування (УШУ). В структурі УШУ сформовано три центри: центр оцінювання кандидатів на

зайняття посад державної служби; тренінговий центр; центр мовної підготовки [1].

Також до мережі навчальних закладів, які здійснюють освітню діяльність з ПКДС належать заклади освіти, що перебувають у сфері управління органів державної влади.

Так у вищезазначених закладах освіти програми підвищення кваліфікації розподіляються 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 [1; 15].

На думку вітчизняних дослідників В.С. Волика та А.Б. Гришук, державним службовцям, які пройшли відповідну професійну підготовку, мають бути притаманні наступні види компетенцій: загальні, прикладні та управлінські. Загальні професійні компетенції включають в себе професійні якості, якими повинен володіти кожен державний службовець незалежно від посади. Прикладні професійні компетенції включають в себе професійні якості, обов'язкові для всіх державних службовців, за винятком керівників державного органу, його структурних підрозділів, їх заступників, необхідні для ефективного і результативного виконання посадових обов'язків на посаді державної служби, яка заміщається в залежності від її функціональних особливостей. Управлінські професійні компетенції включають в себе професійні якості, необхідні державним службовцям, які мають в лінійному або функціональному підпорядкуванні підлеглих, для ефективної реалізації покладених на них управлінських функцій [1; 2; 3; 8].

Варто зазначити, що наказом НАДС від 30.05.2018р. №118 з метою розроблення ефективних проектів нормативно-правових актів у сфері професійного навчання створено консультативно-дорадчий орган – Координаційну раду з питань професійного навчання державних

службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування, депутатів місцевих рад при Національному агентстві України з питань державної служби [9].

В результаті, з нашої точки зору, виникає необхідність застосування системного підходу до побудови організаційно-правового механізму забезпечення ПКДС, який включає в себе наступні складові: нормативно-правові документи, які регулюють питання ПКДС; елементи системи ПКДС; цілі, завдання, принципи та функції підвищення кваліфікації; зовнішні та внутрішні фактори, що впливають на систему ПКДС (рис. 2).

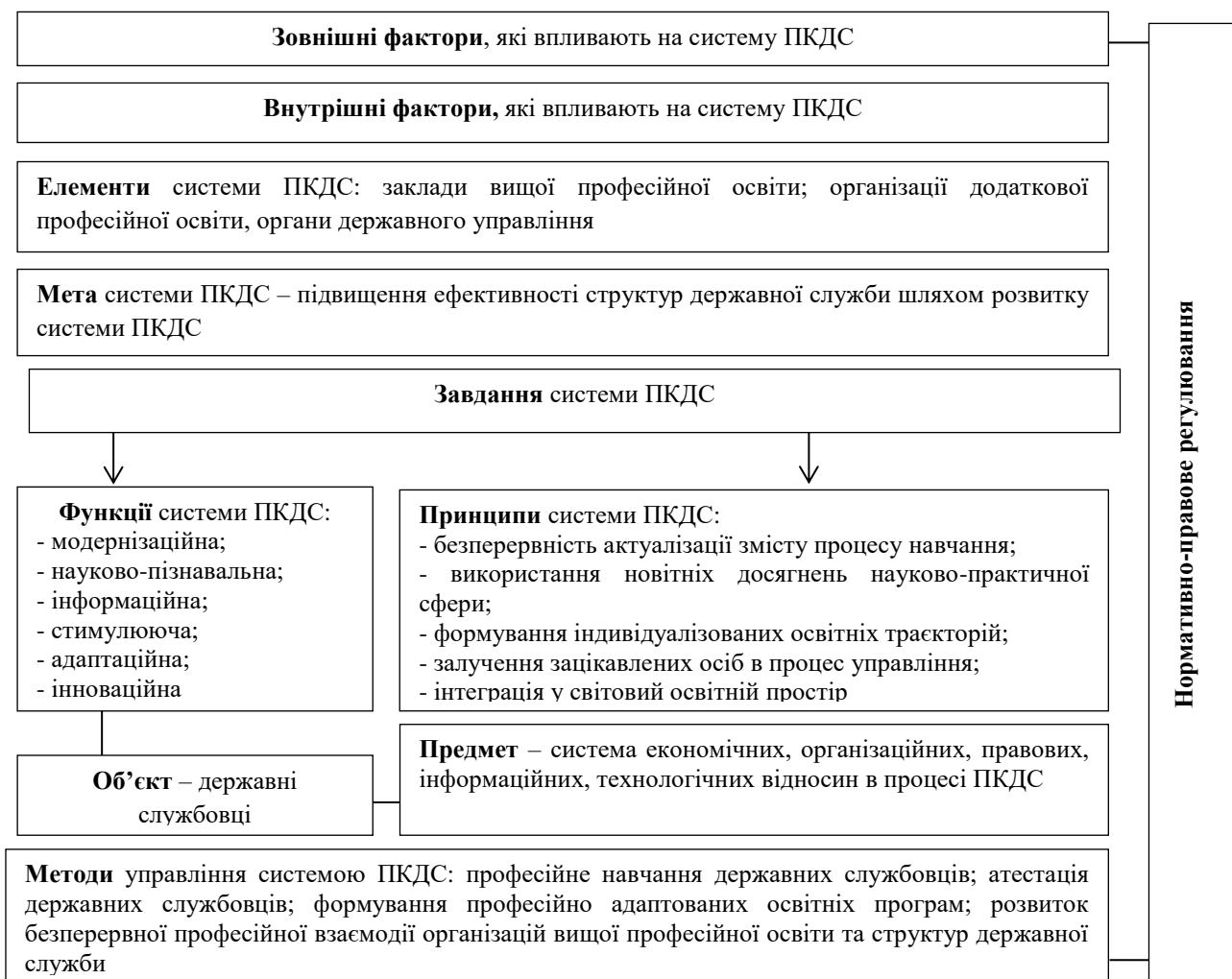


Рис. 2. Організаційно-правовий механізм забезпечення ПКДС

Джерело: розробка автора

До зовнішніх факторів, які впливають на систему ПКДС, відносяться: глобалізація світу - глобалізація освіти; освітня політика України; активність засобів масової інформації у сфері освіти; розвиток інноваційного потенціалу, інноваційних практик, популяризація інновацій в економіці.

До внутрішніх факторів, що впливають на систему ПКДС, відносяться: якість освіти в системі підвищення кваліфікації кадрів, контроль якості підвищення кваліфікації кадрів; кадровий потенціал професорсько-викладацького складу; інфраструктура системи підвищення кваліфікації кадрів; економіко-правове середовище; наявність мотивації до оновлення знань; регулярна оцінка діяльності працівника; особливості організації праці; особливі умови та порядок вступу на державну службу; наявність організаційно-правових можливостей розвитку додаткового навчання.

Організаційно-правовий механізм ПКДС забезпечує вдосконалення державного управління, підвищення його ефективності. Це завдання він може вирішити лише шляхом підготовки державних службовців, кваліфікація яких відповідає державним посадам, шляхом безперервного підвищення рівня кваліфікації з деяким випередженням потреб практики.

З нашої точки зору, в даний час все ще не усунуто недоліки в галузі підготовки кадрів для державної служби та професійного розвитку державних службовців України.

Те, що державний службовець зобов'язаний підтримувати рівень кваліфікації, достатній для виконання своїх посадових обов'язків, на наш погляд, свідчить про доцільність встановити кадровим службам органів державної влади правовий обов'язок не тільки планувати і організовувати професійний розвиток державних службовців, а й вимагати від них проходження запланованого навчання, а також здійснювати відповідні посадові переміщення, які є наслідком підвищення освітнього рівня.

Об'єктивно виникає необхідність встановлення правових наслідків для державних службовців, які підвищили свою кваліфікацію. Ці правові наслідки повинні знайти відображення у заміщенні відповідної державної посади (просуванні по службі) і (або) збільшення розміру грошового утримання і т. п.

Ще чекає свого вирішення завдання створення і функціонування дієвої системи стимулів додаткової професійної освіти, що забезпечує сполучення особистих, колективних та суспільних інтересів. Першочерговим заходом, на наш погляд, виступає прийняття нормативних правових актів, що забезпечують прямий зв'язок підвищення кваліфікації державного службовця після навчання з його посадовим просуванням, службовим статусом, встановленням надбавок до окладів після підтвердження (зокрема, атестаційною комісією) його нової, більш високої кваліфікації.

Нарешті, система підвищення кваліфікації вимагає створення нового мотиваційного механізму, не просто стимулюючого характеру, а спрямованого на формування у державного службовця відповідної правосвідомості. Необхідна система правових норм і засобів, що дозволяє пов'язати службове просування, оплату праці з рівнем кваліфікації, компетентності. А тому особливу увагу при розробці нормативно-правових актів, що регулюють підвищення кваліфікації державних службовців, слід приділити тому, щоб їх професійну освіту було пов'язане з професійною діяльністю і службовою кар'єрою.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі. Таким чином, представлений в роботі системний підхід може стати базисом в удосконаленні системи підвищення кваліфікації кадрів для державної служби на принципах компетентності, науковості, відкритості і найбільш раціонального використання наявного кадрового потенціалу державних службовців.

Вважаємо, що запропонований механізм може послужити основою для подальшого вдосконалення системи підвищення кваліфікації державних службовців. З метою проведення більш повної модернізації організаційно-правової основи системи підвищення кваліфікації державних службовців, на наш погляд, необхідно виконати наступне: чітко визначати і регламентувати в нормативно-правових актах комплекс інструментів навчання; систематично вдосконалювати законодавчу, нормативно-правову базу, в тому числі стандарти навчання; здійснювати впровадження інноваційних проектів з організації додаткового професійного навчання державних службовців; розробити додатковий комплекс критеріїв оцінки співробітників за підсумками проходження підвищення кваліфікації.

Література

1. Ващенко К. Купрій В., Чмига В., Токарчук Т., Рикова Л., Вернигор Ю. та ін. Стан системи професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування, депутатів місцевих рад: доповідь. Київ: Центр адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу, 2019. 140 с.
2. Волик В.С. Управління розвитком компетентностей державних службовців в Україні: автореф. дис. ... канд. наук з держ. упр.: спец. 25.00.03 «Державне управління». Дніпропетровськ, 2015. 20 с.
3. Грищук А.Б. Розвиток управлінських компетенцій державних службовців: нормативно-правовий аспект // Митна справа: наук.-практ. журнал. 2015. № 4 (100). Ч. 2. С. 107-112.
4. Деякі питання Всеукраїнського центру підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування: Наказ НАДС від 21.02.2019 р. №29-19. URL:

- <https://nads.gov.ua/npas/deyaki-pitannya-vseukrayinskogo-centru-pidvishchennya-kvalifikaciyi-derzhavnih-sluzhbovciv-i-posadovih-osib-miscevogo-samovryaduvannya> (дата звернення: 09.09.2020).
5. Деякі питання реформування системи професійного навчання державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування: Постанова КМУ від 27.09.2016 р. № 674. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/674-2016-%D0%BF#Text> (дата звернення: 09.09.2020).
 6. Когут О.В. Проблемні питання правового регулювання державної служби // Університетські наукові записки Хмельницького університету управління та права. 2016. №3 (59). С. 101-110.
 7. Конституція України від 28.06.1996 р. № 254к/96-ВР // Відомості Верховної Ради. 1996. № 30.
 8. Лыгина А.В., Бреусова Е.А. Проблемы профессиональной подготовки, переподготовки и повышения квалификации государственных гражданских служащих // Научно-методический электронный журнал «Концепт». 2017. Т. 2. С. 201-206.
 9. Офіційний сайт Національного агентства України з питань державної служби. URL: <https://nads.gov.ua/> (дата звернення: 10.09.2020).
 10. Питання Національної академії державного управління при Президенті України: Указ Президента України від 21.09.2001 р. №850/2001. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=850%2F2001#Text> (дата звернення: 09.09.2020).
 11. Про державну службу: Закон України від 10.12.2015 р. № 889-VIII. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/889-19> (дата звернення: 09.09.2020).
 12. Про затвердження обсягів державного замовлення НАДС на підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування у 2020 році: Наказ НАДС від 01.09.2020р.

- №162-20. URL: <https://nads.gov.ua/npas/pro-zatverdzhennya-obsyagiv-derzhavnogo-zamovlennya-nads-na-pidvishchennya-kvalifikaciyi-derzhavnih-sluzhbovciv-i-posadovih-osib-miscevogo-samovryaduvannya-u-2020-roci> (дата звернення: 09.09.2020).
13. Про освіту: Закон України від 05.09.2017р. № 2145-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19> (дата звернення: 09.09.2020).
14. Савицький В.Т. Проблемні питання правового регулювання державної служби // Університетські наукові записки Хмельницького університету управління та права. 2016. № 4 (60). 150-159.
15. Толкованов В. Аналіз ситуації щодо професійної підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб органів місцевого самоврядування в Україні: інформаційно-аналітичний звіт. Київ. 2017. 57 с.

References

1. Vashchenko K., Kupriy V., Chmyga V. et al. (2019). The state of the system of professional training of civil servants, heads of local state administrations, their first deputies and deputies, local government officials, deputies of local councils. Kyiv: Center for Adaptation of the Civil Service to the Standards of the European Union.
2. Volik V.S. (2015). Management of development of competencies of civil servants in Ukraine. Extended abstract of candidate's thesis. Dnipropetrovsk.
3. Grishchuk A.B. (2015). Development of managerial competencies of civil servants: regulatory and legal aspect. Customs: scientific-practical. Magazine, 4 (100), 107-112.

4. Order of the NAPS Some issues of the All-Ukrainian Center for Advanced Training of Civil Servants and Local Government Officials №29-19 (2019, February 21). Retrieved from: <https://nads.gov.ua>
5. Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine some issues of reforming the system of professional training of civil servants and local government officials № 674 (2016, September, 27). Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua>
6. Kohut O.V. (2016). Problematic issues of legal regulation of the civil service. University scientific notes of Khmelnytsky University of Management and Law, 3 (59), 101-110.
7. The Constitution of Ukraine № 254k / 96-VR (1996, June 28). Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy. Kyiv.
8. Lygina A.V., Breusova E.A. (2017). Problems of professional training, retraining and advanced training of civil servants. Scientific and methodical electronic journal "Concept", 2, 201-206 [in Ukrainian].
9. Official site of the National Agency of Ukraine for Civil Service Affairs. Retrieved from: <https://nads.gov.ua/>
10. Decree of the President of Ukraine issues of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine №850 / 2001(2001, September 21). Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua>
11. Law of Ukraine on civil service № 889-VIII (2015, December 10). Retrieved from: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/889-19>
12. Order of the NAPS on approval of the volumes of the state order of the NAPS for advanced training of civil servants and officials of local self-government in 2020 №162-20 (2020, September 01). Retrieved from: <https://nads.gov.ua>
13. Law of Ukraine on education № 2145-VIII (2017, September 05). Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19>

14. Savitsky V.T. (2016). Problematic issues of legal regulation of the civil service. University scientific notes of Khmelnytsky University of Management and Law, (60), 150-159.
15. Tolkovanov V. (2017). Analysis of the situation regarding professional training, retraining and advanced training of civil servants and officials of local governments in Ukraine. Kyiv.