

Дослідження, розробки, проекти
з питань публічного управління та адміністрування

УДК 35.078.3

Никитюк Богдан Михайлович

*аспірант кафедри управління та адміністрування
КЗВО «Вінницька академія безперервної освіти»*

Nykytiuk Bohdan

*Postgraduate Student of the Management and Administration Department
CIHE "Vinnytsia Academy of Continuing Education"*

ORCID: 0009-0001-0230-5129

**НОРМАТИВНО-ПРАВОВІ ЗАСАДИ ВЕДЕННЯ ДІЛОВИХ
ПЕРЕГОВОРІВ У СТРУКТУРІ КОМУНІКАТИВНОЇ
КОМПЕТЕНТНОСТІ ПУБЛІЧНОГО СЛУЖБОВЦЯ
NORMATIVE AND LEGAL PRINCIPLES OF BUSINESS
NEGOTIATIONS IN A STRUCTURE OF COMMUNICATIVE
COMPETENCE OF A PUBLIC SERVANT**

Анотація. Вступ. У сьогоdnишньому світі, де професійне спілкування відбувається щоденно на різних рівнях як реальному, так і віртуальному вимірах, наявність компетенції ведення ділових переговорів є необхідним складником для виконання покладених на публічного службовця управлінських та адміністративних функцій. Більше того можливість ефективно артикулювати власні ідеї та досягати поставлених результатів у комунікації з контрагентами, колегами та громадянами необхідні для власного професійного зростання публічної особи. З огляду на інтеграційні процеси, зумовлені підписанням Україною Угоди про асоціацію з Європейським Союзом та поданням заявки на вступ до Європейського Союзу, законодавство України передбачає необхідність імплементації

найкращих світових практик підготовки та розвитку професіоналів публічної служби для проведення ефективної комунікації на національному та міжнародному рівнях задля досягнення високих політичних цілей та виконання покладених законом завдань та обов'язків.

Мета статті – дослідити визначення ділових переговорів вітчизняними науковцями та окреслити необхідність володіння даною компетенцією при здійсненні функцій публічного управління, а також проаналізувати чинні нормативно-правові акти України у сфері публічного управління, що стосуються підготовки державних службовців та особливостей ведення ділових переговорів у окремих сферах правового регулювання. Для досягнення поставленої мети, потрібно вирішити такі завдання: 1) проаналізувати наявні підходи до визначення поняття ділових переговорів; 2) визначити мету проведення ділових переговорів; 3) проаналізувати чинне законодавство на предмет необхідності володіння навичкою проведення ділових переговорів; 4) проаналізувати особливості ведення ділових переговорів у різних сферах публічного управління та адміністрування.

Матеріали і методи. Матеріалами дослідження є: 1) нормативно-правові акти щодо розвитку професійних компетенцій публічних службовців та особливостей ведення ділових переговорів; 2) праці вітчизняних авторів, що провадять свої науково-практичні дослідження у галузі публічного управління та адміністрування, а також суміжних суспільних наук.

В процесі здійснення дослідження було використано наступні наукові методи: теоретичного узагальнення та групування (для характеристики поняття ділових переговорів); логічного узагальнення результатів (формулювання висновків).

Результати. У статті проаналізовано наукові підходи щодо визначення поняття ділових переговорів. Висвітлено особливості здобуття

та розвитку навички ведення ділових переговорів, а також необхідність та особливості ведення ділових переговорів у різноманітних сферах публічного управління.

Ключові слова: ділові переговори, публічне управління, комунікація, законодавство, нормативно-правові акти, підготовка публічних службовців.

Summary. *Introduction. In today's world, where professional communication takes place every day at various levels, both in real and virtual dimensions, the presence of competence in business negotiations is a necessary component for the performance of management and administrative functions assigned to a public servant. Moreover, the ability to effectively articulate one's own ideas and achieve set results in communication with counterparties, colleagues and citizens is necessary for one's own professional growth as a public figure. In view of the integration processes caused by Ukraine signing the Association Agreement with the European Union and submitting an application to join the European Union, the legislation of Ukraine provides for the need to implement the best global practices in the training and development of public administration professionals for effective communication at the national and international levels in order to achieve high political goals and fulfillment of tasks and duties set by law.*

The purpose of the article is to investigate the definition of business negotiations by domestic scientists and to outline the need to possess this competence when performing the functions of public administration, as well as to analyze the current normative legal acts of Ukraine in the field of public administration, which relate to the training of public servants and the peculiarities of conducting business negotiations in certain areas of legal regulation. To achieve the set goal, it is necessary to solve the following tasks: 1) analyze the available approaches to defining the concept of business negotiations;

2) determine the purpose of conducting business negotiations; 3) analyze the current legislation for the need to possess the skill of conducting business negotiations; 4) analyze the peculiarities of conducting business negotiations in various areas of public administration.

Materials and methods. The research materials are: 1) regulatory and legal acts regarding the development of professional competencies of public servants and peculiarities of conducting business negotiations; 2) works of domestic authors conducting scientific and practical research in the field of public management and administration, as well as related social sciences.

In the process of carrying out the research, the following scientific methods were used: theoretical generalization and grouping (to characterize the concept of business negotiations); logical generalization of results (formulation of conclusions).

Results. The article analyzes scientific approaches to defining the concept of business negotiations. The peculiarities of acquiring and developing business negotiation skills, as well as the necessity and peculiarities of business negotiations in various spheres of public administration, are highlighted.

Key words: *business negotiations, public administration, communication, legislation, regulatory acts, training of public servants.*

Постановка проблеми. У сьогоднішньому світі, де професійне спілкування відбувається щоденно на різних рівнях як реальному, так і віртуальному вимірах, наявність компетенції ведення ділових переговорів є необхідним складником для виконання покладених на службовця управлінських та адміністративних функцій. Більше того можливість ефективно артикулювати власні ідеї та досягати поставлених результатів у комунікації з контрагентами, колегами та громадянами необхідні для власного професійного зростання публічної особи. З огляду на інтеграційні процеси, зумовлені підписанням Україною Угоди про асоціацію з

Європейським Союзом та поданням заявки на вступ до Європейського Союзу, законодавство України передбачає необхідність імплементації найкращих світових практик підготовки та розвитку професіоналів публічної служби для проведення ефективної комунікації на національному та міжнародному рівнях задля досягнення високих політичних цілей та виконання покладених законом завдань та обов'язків.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Оскільки процес ведення ділових переговорів знаходиться на перетині різних за своєю суттю наук, що включають психології, економіки, управління, юриспруденції, філософії, соціології та інших було досліджено безліч публікацій українських науковців, зокрема Агеєва І. В. [1], Алюшина Н. О. [2], Красніцька Г. М. [3], Кушнір О. О. [4], Лисенко Н. О. [4], Литвиненко О. О. [4], Новаченко Т. В. [2], Піддубна Н. В. [6], Плотніченко С. Р. [1], Тележкіна О. О. [4], проте основний акцент з урахуванням тематики статті було зроблено на дослідження чинних нормативно-правових актів України.

Мета статті – дослідити визначення ділових переговорів вітчизняними науковцями та окреслити необхідність володіння даною компетенцією при здійсненні функцій публічного управління, а також проаналізувати чинні нормативно-правові акти України у сфері публічного управління, що стосуються підготовки державних службовців та особливостей ведення ділових переговорів у окремих сферах правового регулювання. Для досягнення поставленої мети, потрібно вирішити такі завдання: 1) проаналізувати наявні підходи до визначення поняття ділових переговорів; 2) визначити мету проведення ділових переговорів; 3) проаналізувати чинне законодавство на предмет необхідності володіння навичкою проведення ділових переговорів; 4) проаналізувати особливості ведення ділових переговорів у різних сферах публічного управління.

Викладення основного матеріалу. Наявність комунікаційної компетентності є запорукою успіху у сучасному діловому світі, що

зумовлює необхідність здобуття основних навичок та умінь, що передбачаються даною компетентністю. Однією із основних компонент комунікативної компетенції публічного службовця є навичка ведення ділових переговорів.

Тлумачний словник української мови визначає переговори як «розмову, бесіду з метою обмінятися думками або домовитися про щонебудь з кимсь» та «обговорення з метою з'ясування думок, настроїв сторін або укладення угоди» [5, с. 153]. У даному визначенні основний акцент ставиться саме на необхідності з'ясувати наміри іншої під час процесу обговорення, що є необхідним складником успішного взаємоприйняттого завершення переговорів.

Більш детально дана думка прослідковується у визначенні Ю.І. Палехи, яка вказує, що переговори — взаємозв'язок, призначений для досягнення угоди шляхом ділового спілкування, коли обидві сторони мають як спільні, так і протилежні інтереси, за допомогою переговорів визначають позиції сторін, досягають згоди та улагоджують суперечності [6, с. 201].

У свою чергу Красніцька Г. М. зазначає, що ділові переговори – це «процес, при якому триває обмін діловою інформацією та досвідом роботи, що передбачає досягнення певного результату в спільній роботі, вирішення конкретного завдання або реалізацію певної поставленої мети» [3]. Таким чином, у даному визначенні наголошується на необхідності професійного спілкування, що означає наявність певного підґрунтя, яке дозволяє вести переговори з чітким орієнтиром на результат у конкретній сфері, у якій учасники переговорів здійснюють свою діяльність.

Плотніченко С. Р. та Агеєва І. В. визначають, ділові переговори як вид спільної з партнерами діяльності, спрямований на вирішення проблеми і передбачає укладення договорів, угод, контрактів [1]. Дана дефініція, у свою чергу, вказує на основний результат переговорів, що ведуться у діловій

сфері – укладення угод та інших формальних документів під час спільної діяльності з контрагентами.

Також можна зустріти наступне визначення ділового переговорного процесу, яке звертає увагу на наявність певних попередніх протиріч, що мають сторони між собою перед тим як вступити у переговори: ділові переговори – метод досягнення угоди шляхом ділового спілкування, коли обидві сторони мають як спільні, так і протилежні інтереси [2].

Колектив авторів під керівництвом О. О. Тележкіної стверджує, що переговори в діловому спілкуванні – це процес взаємодії сторін із метою досягнення узгодженого і прийняттого для них рішення [4]. Дане визначення виокремлює ще одну важливу ознаку переговорів – узгодження суперечностей між сторонами, досягнення компромісу, яке відбувається у переговорному процесі.

З урахуванням вищезазначеного, можна визначити наступні ознаки ділових переговорів: 1) наявність хоча б двох сторін, що спрямовують свої зусилля на досягнення поставленої цілі та усунення наявних суперечностей; 2) переговори – це процес спільної діяльності сторін, під час якого вони намагаються з'ясувати позиції одне одного, вирішити наявні неузгодженості та знайти взаємовигідне рішення; 3) наявність ділової або комерційної мети, яка, у випадку успішних переговорів, закінчується укладенням певного документи, досягнення формальної згоди; та 4) наявність спільних та протилежних позицій у сторін.

Що стосується мети ділових переговорів, то доцільно буде зробити наступний висновок – метою переговорів є досягнення певної ділової цілі, яка була визначена кожним учасником переговорів до вступу та актуалізована в процесі переговорного процесу з урахуванням позиції протилежної сторони.

З урахуванням вищенаведеного, пропонується використовувати наступне визначення поняття ділових переговорів – це процес у якому дві

та більше сторони, кожна з яких вступає у переговори з власною ціллю, потребами та завданнями, намагаються разом вирішити разом наявні суперечності шляхом досягнення, прийнятної для обох сторін, згоди, що за необхідних умов може завершитися підписанням формального документа.

Нормативно-правові передумови оволодіння та розвитку навички ведення переговорів

Розвиток комунікативної компетенції є необхідним для представників публічної служби різних рівнів. Тому, законодавство України передбачає різний ряд вимог до володіння професійними компетенціями публічними службовцями відповідних категорій. На нормативному рівні загальні вимоги до публічних службовців передбачені Конституцією України, Законами України «Про державну службу», «Про місцеве самоврядування в Україні» та постановами Кабінету Міністрів України. Конкретні механізми щодо реалізації необхідності опанування комунікативною компетенцією та навичками проведення ділових переговорів знаходять своє відображення у вторинному законодавстві, зокрема у нормативно-правових актах, що видаються Національним агентством України з питань державної служби, що відповідає за формування та реалізацію державної політики у сфері державної служби (ст. 1 Положення про Національне агентство України з питань державної служби)[7].

Так, до рекомендованих умінь і навичок, необхідних для виконання посадових обов'язків, передбачених за посадами державної служби групи І, відносять навички ведення ділових переговорів, як передбачено наказом Національного агентства України з питань державної служби від 12 листопада 2012 року N 213 «Про затвердження Методичних рекомендацій з розроблення профілів професійної компетентності посад державної служби групи І у державних органах, органах влади Автономної Республіки Крим або їх апараті» [8].

Що стосується кандидатів, які претендують на зайняття посад державної служби, то варто зазначити, що серед рекомендованих вимог до компетентності осіб, які претендують на зайняття посад державної служби категорій "Б" і "В", передбачених наказом Національного агентства України з питань державної служби від 15 січня 2021 року N 4-21 «Про затвердження Методичних рекомендацій щодо окремих питань визначення спеціальних вимог до осіб, які претендують на зайняття посад державної служби категорій "Б" і "В", та підготовки умов проведення конкурсу» зазначається ведення ділових переговорів, що передбачає наявність наступних умінь, як складових частин даної навички: уміння підготувати взаємовигідні варіанти співпраці / вирішення питання; уміння визначати інтереси сторін, аналіз їх сильних та слабких позицій; уміння побудови аргументації та контраргументації [9].

Ведення ділових переговорів вбачається одним із основних напрямків підвищення рівня професійної компетентності державного службовця, який вже займає відповідну посаду. Наприклад, наказом Національного агентства України з питань державної служби від 26 жовтня 2020 року N 201-20 «Про затвердження Методичних рекомендацій щодо складання, перегляду та моніторингу виконання індивідуальної програми підвищення рівня професійної компетентності державного службовця (індивідуальної програми професійного розвитку)» передбачається, що ведення ділових переговорів входить до переліку професійних компетентностей державних службовців, якою відповідному службовцю необхідно опанувати для підвищення власного професійного рівня[10].

Навчання навичкам проведення ділових є одним із основних напрямів щорічного підвищення кваліфікації державними службовцями, оскільки роль правильної комунікації та досягнення необхідного результату через переговори є беззаперечною. Зокрема, відповідно до наказу Національного агентства України з питань державної служби від 24 серпня 2022 р. N 74-22

«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» [11] та наказу Національного агентства України з питань державної служби від 23 серпня 2023 року N 133-23 «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» [12], одним із пріоритетних напрямів (тем) підвищення кваліфікації державних службовців за загальними професійними (сертифікатними) та короткостроковими програмами, підвищення кваліфікації посадових осіб місцевого самоврядування за загальними професійними (сертифікатними) та короткостроковими програмами, підвищення кваліфікації голів місцевих державних (військових) адміністрацій, їх перших заступників та заступників за загальними професійними (сертифікатними) та короткостроковими програмами, у 2023 та у 2024 роках є ведення переговорів, що свідчить про важливість розвитку даної складової комунікативної компетенції для підготовки кваліфікованих кадрів публічної служби у сучасному світі.

У розрізі представників органів місцевого самоврядування, варто виокремити, що згідно з порядком зовнішнього оцінювання за критеріями відповідності рівня освіти та кваліфікації порядку підвищення кваліфікації посадових осіб місцевого самоврядування, затвердженого наказом головного управління державної служби України від 31 грудня 2009 року N 414, здатність до переговорів є одним із критеріїв відповідності рівня освіти

та кваліфікації серед професійних компетентностей посадових осіб місцевого самоврядування, що зумовлює необхідність володіння даною навичкою для підвищення кваліфікації посадових осіб місцевого самоврядування, набуття та удосконалення практичних умінь і навичок, необхідних для виконання ними посадових обов'язків, і є обов'язковою складовою частиною проходження служби в органах місцевого самоврядування [13].

З наведених положень законодавства можна зробити висновок, що наявність, розвиток та вдосконалення навички ділових переговорів є необхідним для державних службовців та осіб місцевого самоврядування усіх рівнів, оскільки дана навичка є важливою для виконання завдань та цілей публічного управління та адміністрування.

Особливості ведення ділових переговорів у окремих сферах публічного управління

Необхідність проведення переговорів може застати публічного службовця у будь-якій сфері ввіреної йому посади, оскільки комунікація між органами влади та зовнішніми контрагентами відбувається постійно. Проте, законодавством визначені деякі конкретні сфери, у яких проведення переговорів буде необхідним та постійним.

Найчастіше можливість проведення переговорів згадується в контексті трудових переговорів, це можуть бути і переговори щодо укладення колективних договорів, так і переговори між роботодавцями та профспілками тощо.

Одним із різновидів ведення ділових переговорів у трудовій сфері є соціальний діалог. Визначення соціального діалогу наведено у статті 1 Закону України «Про соціальний діалог» [14], соціальний діалог - процес визначення та зближення позицій, досягнення спільних домовленостей та прийняття узгоджених рішень сторонами соціального діалогу, які представляють інтереси працівників, роботодавців та органів виконавчої

влади і органів місцевого самоврядування, з питань формування та реалізації державної соціальної та економічної політики, регулювання трудових, соціальних, економічних відносин. Відповідно до статті 8 Закону, соціальний діалог здійснюється між сторонами соціального діалогу відповідного рівня у формах: обміну інформацією; консультацій; узгоджувальних процедур; колективних переговорів з укладення колективних договорів і угод.

Обмін інформацією здійснюється з метою з'ясування позицій, досягнення домовленостей, пошуку компромісу і прийняття спільних рішень з питань економічної та соціальної політики.

Консультації проводяться за пропозицією сторони соціального діалогу з метою визначення та зближення позицій сторін при прийнятті ними рішень, що належать до їх компетенції.

Узгоджувальні процедури здійснюються з метою врахування позицій сторін, вироблення компромісних узгоджених рішень під час розроблення проектів нормативно-правових актів.

Колективні переговори проводяться з метою укладення колективних договорів і угод. За результатами колективних переговорів укладаються колективні договори та угоди: на національному рівні - генеральна угода; на галузевому рівні - галузеві (міжгалузеві) угоди; на територіальному рівні - територіальні угоди; на локальному рівні - колективні договори.

Регулювання укладення колективних договорів відбувається згідно із Законом України «Про колективні договори і угоди» [15]. У колективному договорі встановлюються взаємні зобов'язання сторін щодо регулювання виробничих, трудових, соціально-економічних відносин, зокрема: зміни в організації виробництва і праці; забезпечення продуктивної зайнятості; нормування і оплати праці, встановлення форми, системи, розмірів заробітної плати та інших видів трудових виплат (доплат, надбавок, премій та ін.); встановлення гарантій, компенсацій, пільг; участі трудового

колективу у формуванні, розподілі і використанні прибутку підприємства (якщо це передбачено статутом); режиму роботи, тривалості робочого часу і відпочинку; умов і охорони праці тощо.

Порядок ведення переговорів з питань розробки, укладення або внесення змін до колективного договору, угоди визначається сторонами і оформляється відповідним протоколом. Для ведення переговорів і підготовки проектів колективного договору, угоди утворюється робоча комісія з представників сторін. Склад цієї комісії визначається сторонами. Сторони можуть переривати переговори з метою проведення консультацій, експертиз, отримання необхідних даних для вироблення відповідних рішень і пошуку компромісів. Сторони колективних переговорів зобов'язані надавати учасникам переговорів всю необхідну інформацію щодо змісту колективного договору, угоди. Учасники переговорів не мають права розголошувати дані, що є державною або комерційною таємницею, і підписують відповідні зобов'язання. Робоча комісія готує проект колективного договору, угоди з урахуванням пропозицій, що надійшли від працівників, трудових колективів галузей, регіонів, громадських організацій, і приймає рішення, яке оформляється відповідним протоколом.

Проект колективного договору обговорюється у трудовому колективі і виноситься на розгляд загальних зборів (конференції) трудового колективу. У разі, якщо збори (конференція) трудового колективу відхилять проект колективного договору або окремі його положення, сторони відновлюють переговори для пошуку необхідного рішення. Термін цих переговорів не повинен перевищувати 10 днів. Після цього проект в цілому виноситься на розгляд зборів (конференції) трудового колективу. Після схвалення проекту колективного договору загальними зборами (конференцією) трудового колективу він підписується уповноваженими представниками сторін не пізніше як через 5 днів з моменту його схвалення, якщо інше не встановлено зборами (конференцією) трудового колективу.

Ч.2 ст. 20 Закону «Про професійні спілки, їх права та гарантії діяльності» [16] передбачається, що участь у колективних переговорах з укладення угод на національному, галузевому, територіальному рівні беруть репрезентативні на відповідному рівні профспілки, їх організації та об'єднання. У такому випадку роботодавці, їх об'єднання, органи виконавчої влади, органи місцевого самоврядування зобов'язані брати участь у колективних переговорах щодо укладання колективних договорів і угод. Таким чином, наявність даних навичок є необхідною як для сторони працівників, так і роботодавців, серед яких можуть бути присутні і державні службовці.

Необхідно зазначити, що відповідно Указу Президента України 17 листопада 1998 року № 1258/98 [17], була створена Національна служба посередництва і примирення, яка є постійно діючим державним органом, створеним Президентом України для сприяння врегулюванню колективних трудових спорів (конфліктів). Основними завдання даного органу є сприяння взаємодії сторін соціально-трудова відносин у процесі врегулювання колективних трудових спорів (конфліктів), що виникли між ними; прогнозування виникнення колективних трудових спорів (конфліктів) та сприяння своєчасному їх вирішенню; здійснення посередництва і примирення під час вирішення колективних трудових спорів (конфліктів); забезпечення здійснення соціального діалогу, вироблення узгоджених пропозицій щодо розвитку соціально-економічних та трудових відносин в Україні.

Якщо можна зрозуміти з наведених вище завдань, роль Національної служби посередництва і примирення спрямована на сприяння діалогу між сторонами колективних трудових спорів (конфліктів), проведення переговорів між сторонами та досягнення взаємоприйнятних шляхів вирішення конфліктів.

Одним із різновидів ділових переговорів можна також розглядати медіацію, яка спрямована запобігати виникненню або врегулювати конфлікт (спір) шляхом переговорів. Особливості проведення медіації визначаються Законом України «Про медіацію» [18]. Медіація може бути проведена до звернення до суду, третейського суду, міжнародного комерційного арбітражу або під час відповідного провадження чи його виконання. Медіація проводиться за взаємною згодою сторін медіації з урахуванням принципів добровільності, конфіденційності, нейтральності, незалежності та неупередженості медіатора, самовизначення та рівності прав сторін медіації. У випадку позитивного завершення медіації, сторони укладають за сприяння медіатора укладають угоду, у якій визначаються узгоджені сторонами медіації зобов'язання, способи та строки їх виконання, а також наслідки їх невиконання або неналежного виконання. В угоді за результатами медіації сторони медіації можуть вийти за межі предмета конфлікту (спору), зазначеного в договорі про проведення медіації, або за межі предмета позову (заяви), якщо медіація проводиться під час досудового розслідування, судового, третейського, арбітражного провадження або під час виконання рішення суду, третейського суду чи міжнародного комерційного арбітражу.

Проведення ділових переговорів є поширеною практикою у сфері публічних закупівель. Законом України «Про публічні закупівлі» [19] передбачено проведення переговорів між сторонами закупівель у двох видах процедур: конкурентному діалозі та переговорній процедурі закупівлі. Відповідно до статті 34 згаданого закону, конкурентний діалог може бути застосований замовником у разі неможливості визначити необхідні технічні, якісні характеристики (специфікації) робіт або визначити вид послуг і для прийняття рішення про закупівлю необхідно провести переговори з учасниками процедури закупівлі.

Замовник, яким зазвичай виступає орган публічного управління, проводить переговори з кожним учасником процедури закупівлі окремо, а також додатково можуть проводитися спільні зустрічі з усіма учасниками. Під час переговорів можуть бути обговорені всі аспекти закупівлі з метою визначення засобів та рішення щодо робіт або послуг, що планується закупити. Наявність такого обов'язку вимагає від публічного службовця, що супроводжує процес закупівлі, не тільки досконалого знання технічних параметрів предмету закупівлі, але й високого рівня комунікативної компетенції та наявності відповідних навичок проведення переговорів в умовах високого рівня ділової активності.

Переговорна процедура закупівлі використовується замовником як виняток і відповідно до якої замовник укладає договір про закупівлю після проведення переговорів щодо ціни та інших умов договору про закупівлю з одним або кількома учасниками процедури закупівлі (стаття 40 Закону України «Про публічні закупівлі»). За результатами проведених переговорів з учасником (учасниками) процедури закупівлі замовник приймає рішення про намір укласти договір про закупівлю. Законом дозволяється застосовувати переговорну процедуру лише у найскладніших випадках, наприклад, неможливість здійснити закупівлі протягом за результатами відкритих торгів; у випадку відсутності конкуренції чи необхідності придбати предмет художнього, творчого характеру; виникнення особливих економічних чи соціальних обставин, пов'язаних з негайною ліквідацією наслідків надзвичайних ситуацій, що унеможливають дотримання замовником строків для проведення тендера; закупівлі юридичних послуг, пов'язаних із захистом прав та інтересів України, у тому числі з метою захисту національної безпеки і оборони, під час врегулювання спорів щодо розгляду в закордонних юрисдикційних органах справ за участю іноземного суб'єкта та України.

У таких випадках володіння публічним службовцем необхідних комунікативних навичок з проведення переговорів є критично необхідним, оскільки від правильної побудови переговорного процесу, визначення предмету переговорів, строків їх проведення буде залежати успішність проведення публічної закупівлі та отримання відповідних благ для забезпечення для забезпечення потреб держави, територіальних громад та об'єднаних територіальних громад.

Для представників органів місцевого самоврядування проведення ділових переговорів передбачається Законом «Про співробітництво територіальних громад» [20]. Співробітництво територіальних громад - відносини між двома або більше територіальними громадами, що здійснюються на договірних засадах у визначених законом формах з метою забезпечення соціально-економічного, культурного розвитку територій, підвищення якості надання послуг населенню на основі спільних інтересів та цілей, ефективного виконання органами місцевого самоврядування визначених законом повноважень.

Ініціаторами співробітництва можуть бути сільський, селищний, міський голова, депутати сільської, селищної, міської ради, члени територіальної громади у порядку місцевої ініціативи. Ініціатор співробітництва забезпечує підготовку пропозиції щодо ініціювання співробітництва, яка подається на розгляд сільської, селищної, міської ради. Пропозиція щодо ініціювання співробітництва повинна містити мету, обґрунтування доцільності співробітництва, інформацію про сферу його здійснення, форму та очікувані фінансові результати, а також інші необхідні для організації співробітництва умови.

Сільський, селищний, міський голова, що представляє територіальну громаду, надсилає пропозицію про початок переговорів з питань організації співробітництва сільським, селищним, міським головам, що представляють відповідні територіальні громади - потенційних суб'єктів співробітництва,

та забезпечує утворення комісії, до складу якої входять представники відповідних територіальних громад. Сільський, селищний, міський голова забезпечує протягом 60 днів з дати надходження пропозиції про початок переговорів з питань організації співробітництва її вивчення, оцінку виконавчими органами сільської, селищної, міської ради щодо відповідності потребам територіальної громади, а також проведення громадського обговорення такої пропозиції, після чого вона подається на розгляд відповідної ради для прийняття рішення про надання згоди на організацію співробітництва чи відмову та делегування представника (представників) до комісії. Співробітництво здійснюється відповідно до договорів про співробітництво, укладених сільськими, селищними, міськими головами від імені сільської, селищної, міської ради після схвалення їх проектів сільськими, селищними, міськими радами.

Важливість володінням навичками проведення ділових переговорів є безумовно необхідною і в сфері інвестування. Так, Законом України «Про державну підтримку інвестиційних проектів із значними інвестиціями в Україні» передбачено, що у разі необхідності доопрацювання проекту спеціального інвестиційного договору для отримання державної підтримки з метою реалізації інвестиційного проекту із значними інвестиціями, уповноважений орган може звернутися із пропозицією щодо проведення переговорів стосовно умов спеціального інвестиційного договору. Переговори щодо умов спеціального інвестиційного договору проводяться протягом двох місяців з дня отримання від уповноваженого органу пропозиції щодо їх проведення. У разі недосягнення згоди щодо механізму врахування зауважень щодо умов спеціального інвестиційного договору в зазначений строк уповноважений орган на підставі письмового звернення заявника може продовжити такий строк, але не більше ніж на два місяці.

Таким чином можна зробити висновок, що практика проведення ділових переговорів є досить поширеною у різних сферах та галузях

публічного управління, тому опанування даною навичкою є необхідним елементом процесу розвитку та вдосконалення професійних та особистих компетентностей публічного службовця.

Висновки. Переговори є невід’ємною частиною щоденного життя кожної людини, оскільки за допомогою переговорів людина озвучує свої цілі та бажання іншим та намагається досягти взаємоприйнятної способу їх досягнення. Для осіб, що виконують управлінські та адміністративні функції у сфері публічного управління, ведення переговорів є необхідною навичкою, оскільки дозволяє досягти, покладених завдань та цілей, передбачених відповідними нормативно-правовими актами. Навик ведення ділових переговорів видається важливим не тільки у спілкуванні з представниками інших органів публічного управління та громадянами, вищим керівництвом чи підлеглими, але й з постачальниками робіт та послуг, що забезпечують функціонування адміністративних органів та виконання цілей публічного управління.

Ділові переговори дозволяють досягнути певної ділової цілі, яка необхідна для виконання публічним управлінцем своїх повноважень. Така ціль може мати свій вияв у укладенні певного формального документа, наприклад, договору, протоколу, розпорядження, меморандуму тощо.

З урахуванням вищевикладеного, пропонується наступне визначення: ділові переговори – це процес у якому дві та більше сторони, кожна з яких вступає у переговори з власною ціллю, потребами та завданнями, намагаються разом вирішити разом наявні суперечності шляхом досягнення, прийнятної для обох сторін, згоди, що за необхідних умов може завершитися підписанням формального документа. Дане визначення відображає, як і основні ознаки даного процесу, так і його мету.

Після аналізу чинного законодавства можна виділити дві категорії нормативних засад, що зумовлюють необхідність наявності навички ведення ділових переговорів публічними службовцями: 1) засади, що

стосуються набуття та розвитку навички ведення ділових переговорів; та 2) засади ведення ділових переговорів у окремих сферах публічного управління.

Першою категорію нормативних засад передбачається, що ведення ділових переговорів відноситься до переліку рекомендованих умінь і навичок, необхідних як для вступу на посади державної служби, так і для виконання посадових обов'язків. Більше того, вдосконалення даної навички є одним із основних напрямків підвищення рівня професійної компетентності державного службовця.

Серед особливостей другої категорії засад можна виділити, що передумовами здійснення ділових переговорів є безпосереднє виконання функцій публічного управління, яке пов'язане із взаємодією із зовнішніми контрагентами представником державної служби. Дані функції можуть виявлятися як у співпраці з представниками інших публічних установ та організацій, так і зі зовнішніми інвесторами, постачальниками та виконавцями робіт. Поширеною є також практика проведення переговорів у трудовій сфері, що стосується діяльності профспілок, укладення колективних договорів та співпраці між трудовими колективами та роботодавцями.

Отже, важливість опанування навичкою ведення ділових переговорів знайшла своє відображення на різних рівнях законодавства, що охоплюють досить широку сферу суспільних відносин.

Література

1. Плотніченко С. Р., Агеєва І. В. Організація ділових переговорів у бізнесі. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки)*. 2016. № 1. С. 56-58. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/znptdau_2016_1_12 (дата звернення: 20.12.2023).

2. Алюшина Н. О., Новаченко Т. В. Морально-психологічні засади управлінської діяльності : навч.-метод. матеріали. К. : НАДУ, 2013. 60 с.
3. Красніцька Г. М. Етично-ділові стосунки бізнесменів. *Молодий вчений*. 2016. № 4 (31). С. 310-313. URL: <https://ir.vtei.edu.ua/g.php?fname=25876.pdf> (дата звернення: 20.12.2023).
4. Ділове спілкування: усна і писемна форми : навч. посіб. / О. О. Телєжкіна, Н. О. Лисенко, О. О. Кушнір, О. О. Литвиненко, Н. В. Піддубна. Х. : Смугаста типографія, 2015. 384 с.
5. Словник української мови: в 11 тт. / АН УРСР. Інститут мовознавства; за ред. І. К. Білодіда. К. : Наукова думка, 1970-1980. Т. 6. С. 153. Словник української мови : [в 11 т.] / АН Української РСР, Ін-т мовознав. ім. О. О. Потебні ; редкол.: І. К. Білодід (голова) [та ін.] [АН Української РСР, Ін-т мовознав. ім. О. О. Потебні] ; редкол.: І. К. Білодід (голова) [та ін.]. Київ : Наук. думка, 1970 – 1980: Т. 6 : П-Поїти / ред. тому: А. В. Лагутіна, К. В. Ленець. 1975. 832 с.
6. Палеха Ю. І. Ділова етика : навч.-метод. посіб. 5–те вид. випр. і доп. К. : Вид-во Європ. ун-ту, 2004. 308 с.
7. Про затвердження Положення про Національне агентство України з питань державної служби : Постанова Кабінету Міністрів України від 1 жовтня 2014 р. № 500. *Верховна Рада України : офіційний вебпортал*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/500-2014-п#Text> (дата звернення: 20.12.2023).
8. Про затвердження Методичних рекомендацій з розроблення профілів професійної компетентності посад державної служби групи І у державних органах, органах влади Автономної Республіки Крим або їх апараті : Наказ Національного агентства України з питань державної служби від 12.11.2012 № 213. *ІПС ЛІГА:ЗАКОН*. URL:

- <https://ips.ligazakon.net/document/view/FIN79966> (дата звернення: 20.12.2023).
9. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо окремих питань визначення спеціальних вимог до осіб, які претендують на зайняття посад державної служби категорій "Б" і "В", та підготовки умов проведення конкурсу : Наказ Національного агентства України з питань державної служби від 15.01.2021 № 4-21. *ІПС ЛІГА:ЗАКОН*. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/view/FN066780> (дата звернення: 20.12.2023).
 10. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо складання, перегляду та моніторингу виконання індивідуальної програми підвищення рівня професійної компетентності державного службовця (індивідуальної програми професійного розвитку) : Наказ Національного агентства України з питань державної служби від 26.10.2020 № 201-20. *ІПС ЛІГА:ЗАКОН*. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/view/FN066227> (дата звернення: 20.12.2023).
 11. 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 Національного агентства України з питань державної служби від 24.08.2022 № 74-22. *ІПС ЛІГА:ЗАКОН*. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/view/FN074638> (дата звернення: 20.12.2023).
 12. 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 : Перелік Національного агентства України з питань державної служби від 23.08.2023 № 133-23. *ІПС* *ЛІГА:ЗАКОН.* URL: <https://ips.ligazakon.net/document/view/FN078383> (дата звернення: 20.12.2023).
13. Про Порядок зовнішнього оцінювання за критеріями відповідності рівня освіти та кваліфікації порядку підвищення кваліфікації посадових осіб місцевого самоврядування : Наказ, Порядок Головного управління державної служби України від 31.12.2009 № 414. *ІПС* *ЛІГА:ЗАКОН.* URL: <https://ips.ligazakon.net/document/view/FIN52829> (дата звернення: 20.12.2023).
14. Про соціальний діалог в Україні : Закон України від 23.12.2010 № 2862-VI. *ІПС* *ЛІГА:ЗАКОН.* URL: <https://ips.ligazakon.net/document/view/T102862> (дата звернення: 20.12.2023).
15. Про колективні договори і угоди : Закон України. *Відомості Верховної Ради України.* 1993. № 36. Ст. 361. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3356-12#Text> (дата звернення: 20.12.2023).
16. Про професійні спілки, їх права та гарантії діяльності : Закон України. *Відомості Верховної Ради України.* 1999. № 45. Ст. 397. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1045-14#Text> (дата звернення: 20.12.2023).
17. Про утворення Національної служби посередництва і примирення : Указ Президента України. *Верховна Рада України : офіційний*

вебпортал. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1258/98#Text> (дата звернення: 20.12.2023).

18. Про медіацію : Закон України. *Відомості Верховної Ради*. 2022. № 7. Ст. 51. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1875-20#Text> (дата звернення: 20.12.2023).
19. Про публічні закупівлі : Закон України. *Відомості Верховної Ради*. 2016. № 9. Ст. 89. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/922-19#Text> (дата звернення: 20.12.2023).
20. Про співробітництво територіальних громад : Закон України. *Відомості Верховної Ради*. 2014. № 34. Ст. 1167. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1508-18#Text> (дата звернення: 20.12.2023).
21. Про державну підтримку інвестиційних проєктів із значними інвестиціями в Україні : Закон України. *Верховна Рада України : офіційний вебпортал*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1116-20#Text> (дата звернення: 20.12.2023).

References

1. Plotnichenko, S. R., & Ahieieva, I. V. (2016). Orhanizatsiia dilovykh perehovoriv u biznesi [Arrangement of commercial negotiations in business]. *Zbirnyk naukovykh prats Tavriiskoho derzhavnoho ahrotekhnolohichnoho universytetu (ekonomichni nauky)*, 1, 56-58. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/znptdau_2016_1_12 [in Ukrainian].
2. Aliushyna, N. O., & Novachenko, T. V. (2013). Moralno-psykholohichni zasady upravlinskoi diialnosti [Moral and psychological principles of management]. Kyiv: NADU [in Ukrainian].
3. Krasnistska, H. M. (2016). Etychno-dilovi stosunky biznesmeniv [Ethic and commercial relations of businessmen]. *Molodyi Vchenyi*, 4 (31), 310-313.

Retrieved from <https://ir.vtei.edu.ua/g.php?fname=25876.pdf> [in Ukrainian].

4. Tieliezhkina, O.O. (2015). *Dilove spilkuvannia: usna i pysemna formy* [Business Communication: verbal and written forms]. Kharkiv: Smuhasta Typohrafia [in Ukrainian].
5. Bilodid, I. K. (1975). *Slovnynk ukrainskoi movy: v 11 t.: Tom 6: P-Poyity* [Dictionary of Ukrainian language in 11 editions: Volume 6: P-Poyity]. Kyiv: Naukova Dumka [in Ukrainian].
6. Palekha, Yu. I. (2004). *Dilova etyka* [Business Ethics]. Kyiv: Vydavnytsvo Yevropeiskoho Universytetu [in Ukrainian].
7. Pro zatverdzhennia Polozhennia pro Natsionalne ahentstvo Ukrainy z pytan derzhavnoi sluzhby: Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 1 zhovtnia 2014 r. № 500 Polozhennia pro Natsionalne ahentstvo Ukrainy z pytan derzhavnoi sluzhby [On the approval of the Regulation on the National Agency of Ukraine on Civil Service Issues: Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated October 1, 2014 No. 500]. *Verkhovna Rada Ukrainy: ofitsiinyi vebportal – Verkhovna Rada of Ukraine: official web-portal*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/500-2014-п#Text> [in Ukrainian].
8. Pro zatverdzhennia Metodychnykh rekomendatsii z rozroblennia profiliv profesiinoi kompetentnosti posad derzhavnoi sluzhby hrupy I u derzhavnykh orhanakh, orhanakh vlady Avtonomnoi Respubliky Krym abo yikh aparati: Nakaz Natsionalnoho ahentstva Ukrainy z pytan derzhavnoi sluzhby vid 12.11.2012 № 213 [On the approval of Methodological recommendations for the development of profiles of professional competence for civil service positions of group I in state bodies, authorities of the Autonomous Republic of Crimea or their apparatus: Order of the National Agency of Ukraine on Civil Service Issues dated November 12, 2012 No. 213]. *IPS LIHA:ZAKON*.

Retrieved from <https://ips.ligazakon.net/document/view/FIN79966> [in Ukrainian].

9. Pro zatverdzhennia Metodychnykh rekomendatsii shchodo okremykh pytan vyznachennia spetsialnykh vymoh do osib, yaki pretenduiut na zainiattia posad derzhavnoi sluzhby katehorii "B" i "V", ta pidhotovky umov provedennia konkursu: Nakaz Natsionalnoho ahentstva Ukrainy z pytan derzhavnoi sluzhby vid 15.01.2021 № 4-21 [On the approval of Methodological recommendations on certain issues of determining special requirements for persons applying for civil service positions of categories "B" and "B" and preparing the conditions for conducting the competition: Order of the National Agency of Ukraine on Civil Service Issues dated January 15, 2021 No. 4- 21]. *IPS LIHA:ZAKON*. Retrieved from <https://ips.ligazakon.net/document/view/FN066780> [in Ukrainian].
10. Pro zatverdzhennia Metodychnykh rekomendatsii shchodo skladannia, perehliadu ta monitorynhu vykonannia indyvidualnoi prohramy pidvyshchennia rivnia profesiinoi kompetentnosti derzhavnoho sluzhbovtisia (indyvidualnoi prohramy profesiinoho rozvytku): Nakaz Natsionalnoho ahentstva Ukrainy z pytan derzhavnoi sluzhby vid 26.10.2020 № 201-20 [On the approval of Methodological recommendations for the preparation, review and monitoring of the implementation of an individual program for increasing the level of professional competence of a civil servant (individual professional development program): Order of the National Agency of Ukraine for Civil Service Issues dated 10/26/2020 No. 201-20]. *IPS LIHA:ZAKON*. Retrieved from <https://ips.ligazakon.net/document/view/FN066227> [in Ukrainian].
11. Pro zatverdzhennia perelikiv priorytetnykh napriamiv (tem) pidvyshchennia kvalifikatsii derzhavnykh sluzhbovtisiv, holiv mistsevykh derzhavnykh (viiskovykh) administratsii, yikh pershykh zastupnykiv ta zastupnykiv, posadovykh osib mistsevoho samovriaduvannia, deputativ mistsevykh rad

- za zahalnymy profesiinymy (sertyfikatnymy) ta/abo korotkostrokovymy proqramamy u 2023 rotsi: Nakaz Natsionalnoho ahentstva Ukrainy z pytan derzhavnoi sluzhby vid 24.08.2022 № 74-22 [On the approval of lists of priority areas (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: Order of the National Agency of Ukraine on Civil Service Issues dated August 24, 2022 No. 74-22]. *IPS LIHA:ZAKON*. Retrieved from <https://ips.ligazakon.net/document/view/FN074638> [in Ukrainian].
12. 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 (sertyfikatnymy) ta/abo korotkostrokovymy proqramamy u 2024 rotsi: Perelik Natsionalnoho ahentstva Ukrainy z pytan derzhavnoi sluzhby vid 23.08.2023 № 133-23 [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: List of the National Agency of Ukraine on Civil Service Issues dated August 23, 2023 No. 133-23]. *IPS LIHA:ZAKON*. Retrieved from <https://ips.ligazakon.net/document/view/FN078383> [in Ukrainian].
13. Pro Poriadok zovnishnoho otsiniuvannia za kryteriiamy vidpovidnosti rivnia osvity ta kvalifikatsii poriadku pidvyshchennia kvalifikatsii posadovykh osib mistsevoho samovriaduvannia: Nakaz, Poriadok Holovnoho upravlinnia derzhavnoi sluzhby Ukrainy vid 31.12.2009 № 414 [About the Procedure for external evaluation based on the criteria of matching the level of education

- and qualifications of the procedure for improving the qualifications of local self-government officials: Order, Procedure of the Main Directorate of the Civil Service of Ukraine dated 12.31.2009 No. 414]. *IPS LIHA:ZAKON*. Retrieved from <https://ips.ligazakon.net/document/view/FIN52829> [in Ukrainian].
14. Pro sotsialnyi dialoh v Ukraini: Zakon Ukrainy vid 23.12.2010 № 2862-VI [On social dialogue in Ukraine: Law of Ukraine dated 12.23.2010 No. 2862-VI]. *IPS LIHA:ZAKON*. Retrieved from <https://ips.ligazakon.net/document/view/T102862> [in Ukrainian].
 15. Pro kolektyvni dohovory i uhody: Zakon Ukrainy [On collective agreements and agreements: Law of Ukraine]. (1993). *Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy – The Official Bulletin of the Verkhovna Rada*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3356-12#Text> [in Ukrainian].
 16. Pro profesiini spilky, yikh prava ta harantii diialnosti: Zakon Ukrainy [On trade unions, their rights and guarantees of activity: Law of Ukraine]. (1999). *Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy – The Official Bulletin of the Verkhovna Rada*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1045-14#Text> [in Ukrainian].
 17. Pro utvorennia Natsionalnoi sluzhby poserednytstva i prymyrennia: Ukaz Prezydenta Ukrainy [On the formation of the National Mediation and Reconciliation Service: Decree of the President of Ukraine]. *Verkhovna Rada Ukrainy: ofitsiinyi vebportal – Verkhovna Rada of Ukraine: official web-portal*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1258/98#Text> [in Ukrainian].
 18. Pro mediatsiiu: Zakon Ukrainy [On Mediation: Law of Ukraine]. (2022). *Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy – The Official Bulletin of the Verkhovna Rada*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1875-20#Text> [in Ukrainian].

19. Pro publichni zakupivli: Zakon Ukrainy [On Public Procurement: Law of Ukraine]. (2016). *Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy – The Official Bulletin of the Verkhovna Rada*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/922-19#Text> [in Ukrainian].
20. Pro spivrobotnytstvo terytorialnykh hromad: Zakon Ukrainy [On Cooperation of Territorial Communities: Law of Ukraine]. (2014). *Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy – The Official Bulletin of the Verkhovna Rada*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1508-18#Text> [in Ukrainian].
21. Pro derzhavnu pidtrymku investytsiinykh proektiv iz znachnymy investytsiamy v Ukraini: Zakon Ukrainy [On State Support of Investment Projects with Significant Investments in Ukraine: Law of Ukraine]. *Verkhovna Rada Ukrainy: ofitsiyni vebportal – Verkhovna Rada of Ukraine: official web-portal*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1116-20#Text> [in Ukrainian].