



О. С. Наконечний

Франківська районна адміністрація Львівської міської ради, м. Львів, Україна

ВИЗНАЧЕННЯ ПОТРЕБ ПОСАДОВИХ ОСІБ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ У ПРОФЕСІЙНОМУ НАВЧАННІ

Систему професійного навчання посадових осіб місцевого самоврядування визначено як циклічно організовану сукупність взаємопов'язаних компонентів визначення потреби, формування мотивації, організації, моніторингу та оцінювання якості навчання. Виявлено недосконалість наявних механізмів визначення потреб посадових осіб місцевого самоврядування у професійному навчанні. Проаналізовано рекомендації Національного агентства України з питань державної служби щодо аналізу потреб у професійному навчанні, виявлено відсутність чітких критеріїв визначення потреб посадових осіб місцевого самоврядування у професійному навчанні. Узагальнено інформацію щодо потреб у навчанні посадових осіб місцевого самоврядування різного рангу 62 територіальних громад Івано-Франківської області. Доведено, що знання, потрібні посадовій особі для ефективного управління розвитком громади, різняться залежно від сфери її повноважень. Визначено потребу у курсах стратегічного планування, управління проєктами, управління комунікаціями, фінансового менеджменту, правової грамотності для опанування функціональними фаховими навичками. Виявлено потреби в навчанні навичкам soft skills. Запропоновано системно відстежувати перспективи соціально-економічного розвитку територіальної громади, для ідентифікації ймовірних змін потреб посадових осіб місцевого самоврядування в навчанні у майбутньому.

Ключові слова: місцеве самоврядування; територіальна громада; професійне навчання; фахові навички; державні інституції; соціально-економічний розвиток.

Вступ

Актуальність дослідження. Важливим елементом забезпечення ефективної реформи державного управління, місцевого самоврядування та територіальної організації влади є професіоналізм і компетентність посадових осіб, що потребує узгодження системи професійної підготовки управлінських кадрів потребам розвитку територіальних громад. Професійне навчання посадових осіб місцевого самоврядування передбачає як набуття, так і вдосконалення професійних знань і навичок для досягнення паритету між рівнем їх професійної кваліфікації та потребами у здійсненні управлінської діяльності. Загалом професійне навчання державних службовців охоплює підготовку за магістерськими програмами, підвищення кваліфікації, стажування та самоосвіту. Водночас на сьогодні механізм визначення реальних потреб посадових осіб місцевого самоврядування у професійному навчанні є недосконалим, що не забезпечує взаємозв'язок між системою підвищення кваліфікації і практикою місцевого самоврядування [5]. Формування сучасної, високоефективної системи фахової підготовки посадових осіб потребує орієнтації навчального процесу на вирішення проблем і сталий розвиток громади. Отож, визначення реальних потреб посадовців у професійному навчанні є актуальним питанням, вирішення якого дасть змогу покращити систему підвищення кваліфікації посадових осіб, нівелювати

розрив між наявними навчальними програмами та реальними потребами управління, забезпечити належну фаховість у вирішенні питань розвитку територіальної громади.

Постановка проблеми. На сьогодні актуальним є питання узгодження навчальних планів, пріоритетів і програм посадових осіб місцевого самоврядування реальним потребам професійного зростання для вирішення конкретних завдань розвитку територіальної громади. Аналізування потреб у професійному навчанні забезпечить цілеспрямоване планування навчальних програм відповідно до потреб сталого розвитку громади.

Мета дослідження та основні завдання для її досягнення. Метою дослідження є пошук шляхів створення ефективної системи визначення потреб у професійному навчанні посадових осіб місцевого самоврядування. Основними завданнями для досягнення заявленої мети є аналіз поточної практики організації навчання, виявлення проблемних зон у фахових навичках посадових осіб органів місцевого самоврядування, формування рекомендацій щодо узгодження навчальних програм з поточними і перспективними планами розвитку територіальної громади.

Предметом дослідження є потреби посадових осіб місцевого самоврядування у фаховому навчанні.

Методи та інформаційна база дослідження. Обрання методів дослідження зумовлене поставленою ме-

Інформація про авторів:

Наконечний Олександр Сергійович. Email: n.oleksandr90@gmail.com; <https://orcid.org/0000-0001-9914-0473>

Цитування за ДСТУ: Наконечний О. С. Визначення потреб посадових осіб місцевого самоврядування у професійному навчанні.

Ефективність державного управління : зб. наук. пр. Вип. 1/2(74/75). Львів: НЛТУ України, 2023. С. 62–68.

Citation APA: Nakonechnyi, O. S. (2023). Determining the needs of local self-government officials in professional training. *Efficiency of public administration*, 1/2(74/75), 62–68. <https://doi.org/10.36930/507411>

тою. Використано системний підхід до аналізу нормативно-правових актів та наукової літератури в царині дослідження. Для отримання інформації щодо потреб посадових осіб місцевого самоврядування у навчанні проведено інтерв'ювання способом електронного опитування (з використанням Google Forms) посадових осіб місцевого самоврядування різного рангу 62 територіальних громад Івано-Франківської області (таблиця). Формулювання запитань анкети здійснювали з урахуванням Концепції реформування системи професійного навчання державних службовців [6].

Таблиця. Розподіл респондентів

Тип ОТГ	Кількість ОТГ	Надіслано запрошень до анкетування	Отримано відповідей	% відклику
Міські ОТГ	15	45	39	86,7
Сільські ОТГ	24	72	61	84,7
Селищні ОТГ	23	69	54	78,3
Разом	62	186	154	82,8

Джерело: результати власних досліджень автора.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Питання цілеспрямованої організації освітньо-професійного навчання посадових осіб органів місцевого самоврядування наразі не є пріоритетним напрямом досліджень вітчизняних науковців. Зокрема, В. Донченко, О. Лялюк [9], О. Рогульський [16] висвітлювали деякі адміністративно-правові та соціально-політичні аспекти організації навчання посадовців місцевого самоврядування, С. Осипенко [14] та З. Сірик [17] – питання фінансового забезпечення, В. Дзєга [8], Г. Пасемко, О. Таран, Д. Бабак [15] зосередились на проблемі забезпечення якості професійного навчання. У роботі І. Кобилянської та К. Кутах наголошено на необхідності осучаснення підходів до підготовки спеціалістів у сфері публічного управління [11]. Автори пропонують розглядати альтернативи трансферу знань з урахуванням побажань представників цільових груп. О. Козак презентував результати системного аналізу управління знаннями у системі місцевого самоврядування, наголошуючи на необхідності створення єдиного освітнього середовища у вигляді модульної системи [12]. Я. Качан зосередив дослідження на питаннях професіоналізації публічних службовців і стимулювання їх до набуття знань у галузях публічного управління та адміністрування [10].

Виокремлення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Проведений аналіз наукових праць дає підстави стверджувати про недостатність досліджень щодо проблеми визначення потреб у навчанні посадових осіб місцевого самоврядування.

Виклад основного матеріалу дослідження з обґрунтуванням одержаних результатів

Реформа децентралізації передбачає нову модель професійного навчання посадових осіб місцевого самоврядування, що характеризується гнучкістю, інноваційністю, здатністю оперативно реагувати на запити суспільного розвитку та завдань розвитку територіальної громади [5]. Систему професійного навчання посадових осіб місцевого самоврядування ми розглядаємо

як циклічно організовану сукупність взаємопов'язаних компонентів (рис. 1).

З урахуванням положень Меморандуму безперервної освіти ЄС організація фахового навчання посадових осіб місцевого самоврядування має ґрунтуватись на принципах визначення потреби у професійному розвитку, обов'язковості та безперервності професійного розвитку, цілеспрямованості та прогностичності, інноваційності та практичної спрямованості, індивідуалізації та диференціації підходів до навчання, відкритості [1]. Натомість на сьогодні механізми визначення потреб у професійному навчанні є недосконалими.



Рис. 1. Циклічна організація процесу професійного навчання посадових осіб місцевого самоврядування

Джерело: результати власних досліджень автора.

Національним агентством України з питань державної служби (НАДС) потреби у професійному навчанні посадових осіб визначено як сукупність потреб, що охоплює загальні питання державного управління і місцевого самоврядування, питання запобігання корупції, зміни у законодавстві, забезпечення гендерної рівності, підвищення рівня володіння іноземними мовами, а також інші питання, визначені відповідними державними, регіональними і місцевими програмами та стратегіями, задоволення яких забезпечить удосконалення професійних компетенцій посадових осіб для їх професійної діяльності. У методичних рекомендаціях НАДС зазначено, що аналіз потреб у професійному навчанні є прерогативою служб управління персоналом або структурних підрозділів з питань кадрового забезпечення органів місцевого самоврядування. Він передбачає систематичне (один раз на 3 роки) вивчення документів, що охоплюють питання функціонування, стратегічні цілі та завдання органу місцевого самоврядування для формування переліку напрямів професійного підвищення кваліфікації [13]. Як бачимо, державними інституціями не встановлено чітких критеріїв визначення потреб посадових осіб місцевого самоврядування у професійному навчанні.

Дослідження поточної практики визначення потреб у навчанні посадових осіб місцевого самоврядування передбачало також аналіз процедури отримання інформації про потреби, її формалізації та регулярності. Виявилося, що в певних територіальних громадах взагалі не використовують формальних інструментів для визначення потреб у навчанні. Водночас переважна більшість опитаних посадовців зазначила, що в їх територіальних громадах керівники визначають, кого скеровувати на навчання, орієнтуючись насамперед на запропоновані курси навчальних закладів та їх відповідність

службовим обов'язкам конкретного посадовця. Наприклад, якщо є пропозиція на тренінг із земельних питань, на навчання скеровують керівника відділу земельних ресурсів. Зазначимо, що організація навчального процесу на основі наявних пропозицій не може вважатись дієвим інструментом, оскільки це не завжди відповідає потребам розвитку територіальної громади чи зростання кваліфікації посадової особи місцевого самоврядування. Крім того, популярні серед навчальних інституцій напрямки тренінгів і теми навчальних семінарів можуть дублюватись, тоді як назрілі потреби в навчанні не враховані.

У багатьох територіальних громадах набула поширення практика визначення посадових осіб, які потребують підвищення кваліфікації для задоволення норма-

тивних вимог законодавства щодо періодичності підвищення кваліфікації. Відповідно, посадових осіб скеровують на навчання без урахування виявлених потреб у підвищенні фаховості, тоді як працівники, які дійсно потребують навчання, залишаються поза увагою.

Зрозуміло, що перелік знань, потрібних посадовій особі для ефективного управління розвитком територіальної громади, значною мірою є похідним від сфери повноважень місцевого самоврядування та постійно змінюється. Проведене нами опитування посадових осіб територіальних громад Івано-Франківської області підтвердило, що за останні три роки завдання управління громадою значно змінилися, спричинивши відповідне оновлення повноважень посадових осіб органів місцевого самоврядування (рис. 2).

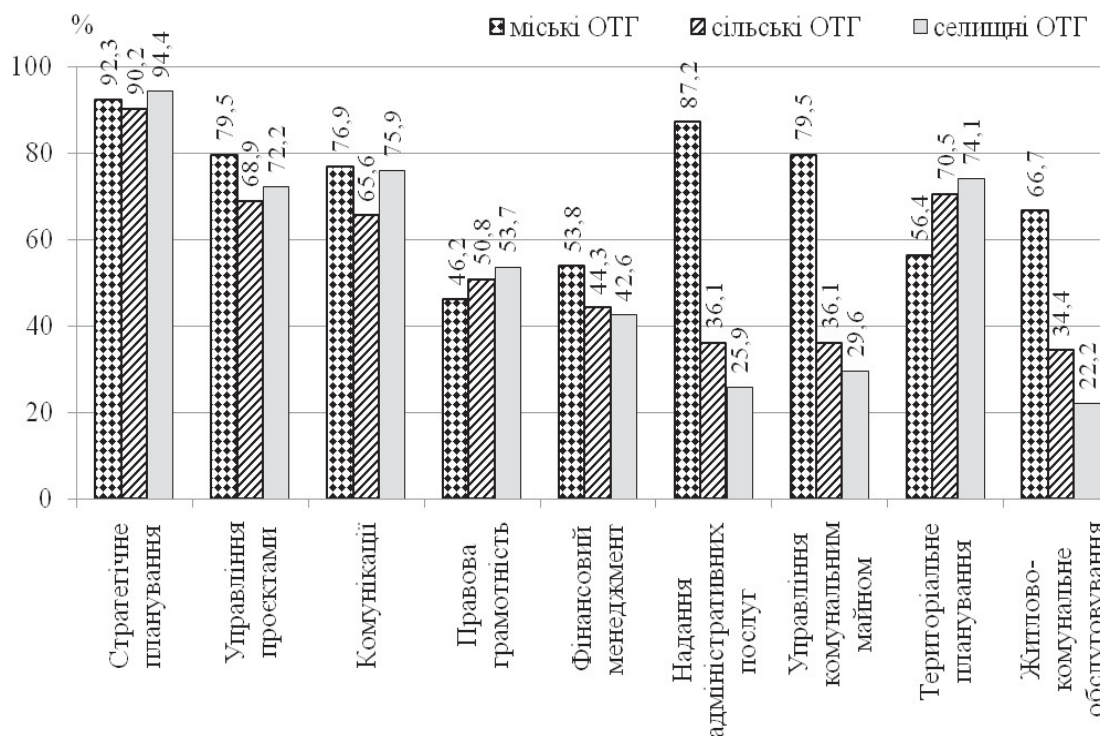


Рис. 2. Визначення потреби посадових осіб місцевого самоврядування в обов'язковому навчанні

Джерело: результати власних досліджень автора.

Більшість посадових осіб чітко означили потребу у навчанні стратегічному плануванню (92,3 % серед посадових осіб міських ОТГ, 90,2 % – сільських ОТГ та 94,4 % – селищних ОТГ), адже раніше вони практично не розробляли стратегій соціально-економічного розвитку громади. На жаль, і на сьогодні значна частина територіальних громад Івано-Франківщини не здійснює стратегічного планування через відсутність у посадових осіб потрібних навичок. У сільських та селищних органах місцевого самоврядування близько половини респондентів не змогли чітко ідентифікувати стратегічні цілі та розмежувати їх із цілями поточної діяльності.

Другою проблемною зоною у фахових навичках посадових осіб місцевого самоврядування є проблема браку знань у сфері управління проектами. Зазначимо, однак, що більшість респондентів (79,5 % серед посадових осіб міських ОТГ, 68,9 % – сільських ОТГ та 72,2 % – селищних ОТГ) розуміють важливість цієї професійної компетенції і мають чітке уявлення про взаємозв'язок високої фаховості в цій царині з можливостями залучення грантових ресурсів для розвитку

громади. Це свідчить про важливість розголосу позитивного досвіду залучення територіальними громадами грантів на розвиток. Водночас більшість посадовців відзначали відсутність практичних навичок і досвіду розроблення високоякісних проектів, що має орієнтувати керівників органів місцевого самоврядування на створення навчальних планів із включенням питань формування проєктної команди, визначення потрібних ресурсів, організації загального управління розвитком проєкту тощо.

Третьою за рейтингом значущості проблемною зоною у знаннях посадових осіб респонденти називали недостатність вміння взаємодіяти зі стейкхолдерами (76,9 % серед посадових осіб міських ОТГ, 65,6 % – сільських ОТГ та 75,9 % – селищних ОТГ). Отож, питання налагодження комунікацій із представниками зовнішнього середовища, взаємодії із державними інституціями, керівниками бюджетних установ, менеджментом бізнес-структур мають також увійти у плани навчальних програм.

Для певної частини посадових осіб місцевого самоврядування самоозначеною проблемою виявилась недостатня правова грамотність (46,2 % серед посадових осіб міських ОТГ, 50,8 % – сільських ОТГ та 53,7 % – селищних ОТГ). Попри це, викликає здивування низька оцінка респондентами важливості таких знань. Оскільки у межах запропонованої нами анкети не було передбачено інструментів для виявлення мотивів обрання відповідей респондентами, ми не можемо точно ідентифікувати причину такого низького відклику. Припускаємо дві можливі причини: 1) недостатнє усвідомлення важливості вмінь правильного застосування нормативно-правових актів у фаховій діяльності, 2) навпаки, достатньо високий фаховий рівень юридичної освіти респондентів. Отже, близько половини опитаних повідомили про необхідність включення в навчальні плани відповідних програм правової грамотності.

Дещо менше половини опитаних управлінців вказали на важливість опанування знань у галузі фінансового менеджменту (53,8 % серед посадових осіб міських ОТГ, 44,3 % – сільських ОТГ та 42,6 % – селищних ОТГ). Така позиція видається не зовсім зрозумілою, адже реформа державного управління і децентралізація фінансових повноважень на користь місцевого самоврядування сприяла зосередженню значних фінансових активів у межах територіальної громади [4]. Отож, посадові особи потребують знань щодо прогнозування і планування доходів і видатків місцевих бюджетів, розподілу бюджетних ресурсів для найкращого досягнення стратегічних цілей розвитку.

Загалом, опитані посадові особи органів місцевого самоврядування Івано-Франківської області відзначили також важливість отримання знань у галузях територіального планування, зокрема землеустрою (56,4 % серед посадових осіб міських ОТГ, 70,5 % – сільських ОТГ та 74,1 % – селищних ОТГ), надання адміністративних послуг (87,2 % серед посадових осіб міських ОТГ, 36,1 % – сільських ОТГ та 25,9 % – селищних ОТГ), управління комунальним майном громади (79,5 % серед посадових осіб міських ОТГ, 36,1 % – сільських ОТГ та 29,6 % – селищних ОТГ), житлово-комунального обслуговування (66,7 % серед посадових осіб міських ОТГ, 34,4 % – сільських ОТГ та 22,2 % – селищних ОТГ).

Крім нагальної потреби в опануванні фахових функціональних навичок посадовими особами місцевого самоврядування, ми з'ясували ступінь важливості навчання наскрізним навичкам управління soft skills (рис. 3). Зокрема, респонденти відзначили лідерство як важливий чинник розвитку громади, підтвердили необхідність навчання лідерству для створення ефективної команди і гнучкого реагування на зміни середовища (89,7 % серед посадових осіб міських ОТГ, 78,7 % – сільських ОТГ та 57,4 % – селищних ОТГ).

Окрім того, посадовці зазначили про важливість навичок користування інструментами управління змінами: визначення їх доцільності, планування, управління на різних етапах тощо (84,6 % серед посадових осіб міських ОТГ, 63,9 % – сільських ОТГ та 50,0 % – селищних ОТГ).

У трійку лідерів серед пріоритетів навчання навичкам soft skills завдяки відповідям посадових осіб ми включили навички покращення командної роботи

(89,7 % серед посадових осіб міських ОТГ, 65,6 % – сільських ОТГ та 38,9 % – селищних ОТГ). Попри те, що наскрізні вміння не стосуються безпосередньо службових обов'язків посадових осіб місцевого самоврядування, вони мають значний опосередкований вплив на якість роботи посадовців, а тому можна вважати навчання цим навичкам важливим елементом забезпечення удосконалення управління територіальною громадою.

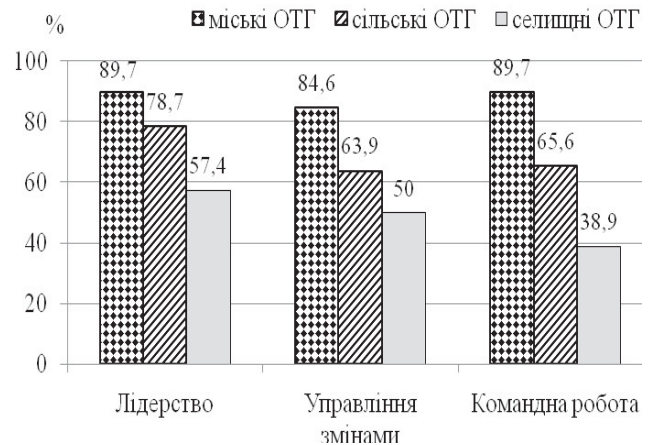


Рис. 3. Визначення потреб посадових осіб місцевого самоврядування в навчанні навичкам soft skills

Джерело: результати власних досліджень автора.

Ще один важливий вимір нашого дослідження стосувався ідентифікації ймовірних змін потреб посадових осіб місцевого самоврядування в навчанні у короткостроковому періоді. У цьому разі ми керувались нормативним положенням про принцип прогностичності під час планування навчальних планів. Зокрема, передбачено, що НАДС формуватиме заявки на підготовку за освітньо-професійними програмами здобуття освіти державними службовцями і посадовими особами місцевого самоврядування за вечірньою, заочною та дистанційною формами навчання для включення до проекту державного замовлення на плановий та наступні два бюджетні роки [7]. Отож, треба розуміти, як зміниться потреба у навчанні, які компетенції та фахові здібності будуть затребувані для якісного місцевого самоуправління з урахуванням впровадження реформ, змін на ринку праці, розвитку суспільних відносин, соціально-економічних трансформацій тощо.

Зазначимо, що практично всі респонденти, які підтвердили важливість і необхідність поточного отримання знань у розглянутих вище напрямках, обрали їх і на перспективу. Водночас відповіді посадовців на окремі запитання про потреби у навчанні на сьогодні й у перспективі ближчих років свідчать про розуміння важливості безперервного розвитку і самовдосконалення. Звичайно, не всі посадовці погоджуються з необхідністю навчання системному, глобальному мисленню вже зараз, однак простежується тенденція до поступового розуміння важливості такої перспективи, адже глобальний філософський підхід розглядають як потенційний інструмент планування розвитку громади. Отож, майбутні програми навчання потребують включення філософського осмислення глобальних змін і навичок реагування на них.

Респонденти наголошують на важливості опанування в перспективі питань управління економічним роз-

витком громад. Зокрема, відзначали нагальну потребу в знаннях нових технологій і галузей для забезпечення післявоєнного відновлення з урахуванням перспектив технологічного прориву. Зауважимо, що територіальні громади Івано-Франківської області зазнали порівняно незначних втрат унаслідок військової агресії РФ проти України, адже перебувають у глибокому тилу. Натомість область посідає четверте місце в Україні за кількістю релокованих підприємств, надавши прихисток понад 8,3 % підприємств з окупованих територій і зони активних бойових дій [3]. Зважаючи на зростання економічної активності в регіоні, посадові особи місцевого самоврядування розуміють необхідність набуття знань в економічній царині для допомоги фронту і підтримання національної економіки. Водночас вивчення моделей та інструментів економічного розвитку громади відкриває перед посадовцями перспективи ефективнішого використання внутрішніх регіональних ресурсів для інклюзивного економічного зростання, пошуку наявних і потенційних переваг у власній громаді, розвитку креативних індустрій (зокрема в туризмі), економічній спеціалізації, розвитку локальних брендів.

Повномасштабна війна спричинила й масове внутрішнє переміщення українців із найнебезпечніших регіонів у більш спокійну Івано-Франківщину. Загалом в Україні офіційно зареєстровано понад 4,8 млн внутрішньо переміщених осіб, за оцінками міжнародних експертів – понад 7 млн [2], значна частина яких опинилась у різних громадах Івано-Франківської області. Отож, зросло соціальне навантаження на територіальні громади, актуалізувалась потреба в навчанні посадових осіб місцевого самоврядування методам і заходам адміністративної та соціальної підтримки й адаптації насе-

лення. Зазначимо, що уже в перші дні війни 23 територіальні підрозділи ЦНАП Івано-Франківська організували пункти цілодобової гуманітарної допомоги внутрішньо переміщеним особам і логістичний супровід вантажів до територіального Центру оборони. Фахівці ЦНАП не тільки організували волонтерську роботу підрозділів Центру, але й безпосередньо збирали продукти і речі першої необхідності для біженців, військовослужбовців та територіальної оборони, здійснювали консультування, створили і забезпечили роботу інформаційної бази для координації дій.

Невизначеність щодо термінів закінчення бойових дій, звільнення тимчасово окупованих територій і розмінювання призвели до необхідності включення в перспективні плани навчання посадових осіб місцевого самоврядування методам і засобам соціальної адаптації внутрішньо переміщених осіб, організації забезпечення їх життєдіяльності, навчання, охорони здоров'я, адміністративної підтримки тощо. Не менш важливим напрямом є отримання знань щодо посилення стійкості до шкідливих інформаційних впливів та формування інформаційної грамотності під час війни.

Варто зазначити, що за стратегічними напрямками, які безпосередньо впливають на ефективність розвитку територіальної громади, навчання посадових осіб місцевого самоврядування потрібно здійснювати обов'язково. Разом з тим, посадові особи не завжди здатні точно оцінити взаємозв'язок між браком знань і власною недостатньою продуктивністю. Отож, до потенційних потреб ми рекомендуємо віднести навчання у тих галузях, в яких територіальна громада зазнає певних проблем (рис. 4).

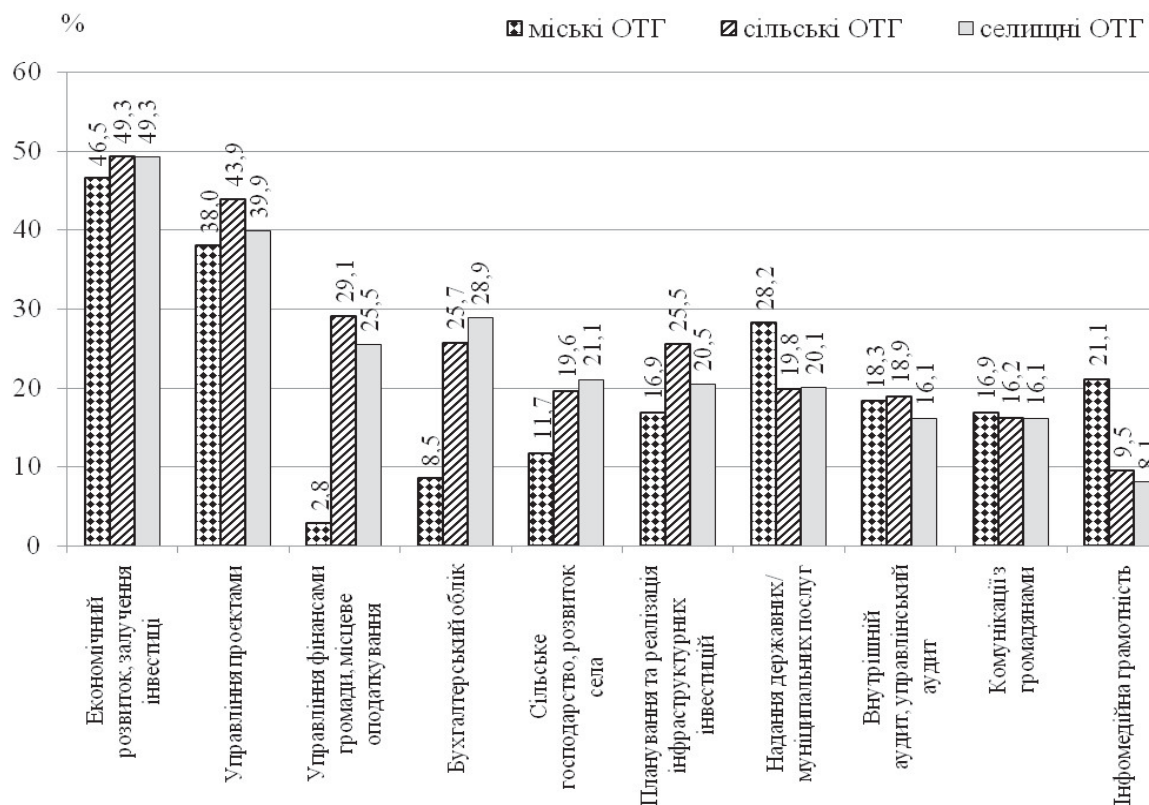


Рис. 4. Визначення перспективних потреб посадових осіб місцевого самоврядування у професійному навчанні

Джерело: результати власних досліджень автора.

Отож, у плани навчання доцільно включати курси з управління розвитком транспорту, доріг місцевого значення, охорони навколишнього середовища, поводження з твердими побутовими відходами та знезараження стічних вод. Актуальними напрямками є розвиток сільських територій та підтримка місцевих товаровиробників і фермерів.

Зазначимо також, що здійснюючи аналіз потреб територіальної громади у навчанні посадових осіб місцевого самоврядування та планування відповідних програм потрібно врахувати профіль громади, диференціюючи потреби міських, сільських та селищних громад. Так, освітні програми у царині місцевого економічного розвитку, залучення інвестицій, аудиту управлінської діяльності, комунікації з громадянами доцільно планувати для посадових осіб всіх органів місцевого самоврядування, тоді як знань, наприклад з бухгалтерського обліку, здебільшого потребують фахівці сільських і селищних громад, на які не покладають відповідних обов'язків до реформування та територіально-адміністративного укрупнення.

Висновки та перспективи подальших розвідок

1. Організація навчання посадових осіб місцевого самоврядування має ґрунтуватись на принципах визначення потреби у професійному розвитку, обов'язковості, безперервності, інноваційності, прогностичності, практичної спрямованості. Натомість за результатами дослідження поточної практики організації навчання посадових осіб місцевого самоврядування виявлено відсутність використання формалізованих інструментів для визначення потреб у навчанні, орієнтацію навчальних програм на запропоновану навчальними закладами тематику та її відповідність службовим обов'язкам посадовця.
2. Знання, необхідні посадовій особі для ефективного управління розвитком територіальної громади, різняться залежно від сфери її повноважень. Для опанування посадовими особами функціональних фахових навичок є потреба у курсах стратегічного планування, управління проектами, управління комунікаціями, фінансового менеджменту, правової грамотності. Виявлено також потреби посадових осіб в навчанні навичкам soft skills.
3. Для ідентифікації ймовірних змін потреб посадових осіб місцевого самоврядування в навчанні у короткотроковому періоді доцільно системно відстежувати перспективи соціально-економічного розвитку територіальної громади, формуючи навчальні програми відповідно до проблемних зон з диференціюванням за профілем громади.

Подальші дослідження можуть стосуватись розроблення методології планування інтегрованого навчання посадових осіб місцевого самоврядування з урахуванням наявних і потенційних проблем розвитку територіальної громади.

Список використаної літератури

1. Commission of the European Communities (2000). A Memorandum on Lifelong Learning. Brussels. URL: https://arhiv.acs.si/dokumenti/Memorandum_on_Lifelong_Learning.pdf
2. UNICEF. (2022). One Month of War Leaves More Than Half of Ukraine's Children Displaced. UNICEF Press Release. URL: <https://www.unicef.org/press-releases/more-half-ukraines-children-displaced-after-one-month-war>
3. Бережна, Т. (2023). За рік повномасштабної війни в Україні релокувалися 800 компаній. Міністерство з питань реінтеграції тимчасово окупованих територій України за 04.03.2023. URL: <https://www.mc.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=a700c206-722a-4752-b5bb-78a1063ae9db&title=ZaRik-ViiniVBilsh>

4. Верховна Рада України (2014). Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні: Розпорядження КМУ від 01.04.2014 № 333-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-%D1%80#Text>
5. Верховна Рада України (2017). 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 КМУ № 974-р від 01.12.2017. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/974-2017-%D1%80#Text>
6. Верховна Рада України (2021). Про затвердження плану заходів щодо реалізації 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 КМУ № 342 в редакції від 03.03.2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/974-2017-р#Text>
7. Верховна Рада України (2023). Деякі питання здобуття освіти та професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад: Постанова КМУ № 446 від 28.04.2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/446-2021-%D0%BF#Text>
8. Дзєга, В. Д. (2019). Сучасні виклики публічного управління щодо зростання професіоналізму посадових осіб місцевого самоврядування. Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Державне управління, 30(69), 6, 33-38. <https://doi.org/10.32838/2663-6468/2019.6/07>
9. Донченко, В. В., & Лялюк, О. Ю. (2020). Правове регулювання підготовки кадрів в органах місцевого самоврядування. *Право і суспільство*, 1, 35-42.
10. Качан, Я. В. (2021). Професіоналізація публічних службовців у сучасних умовах державотворення. *Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права*, 6, 54-59. <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2021.6.8>
11. Коблянська, І. І., & Кутах, К. М. (2018). Дослідження знань про потреби посадових осіб органів місцевого самоврядування в контексті децентралізації в Україні. *Вісник Одеського національного університету. Серія: Економіка*, 23(1), 88-91.
12. Козак, О. М. (2021). Управління знаннями у системі місцевого самоврядування: системний аналіз. Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Державне управління, 32(71), 6, 51-58. <https://doi.org/10.32838/TNU-2663-6468/2021.6/08>
13. НАДС (2021). Про затвердження Методичних рекомендацій щодо визначення та проведення аналізу індивідуальних потреб у професійному навчанні державних службовців: Наказ НАДС № 179-21 від 23.11.2021. URL: <https://nads.gov.ua/storage/app/sites/5/DIYALNIST/PROFF%20NAVCHANJA/Metodika/metodika.pdf>
14. Осипенко, С. О. (2022). Місцеві бюджети в умовах воєнного стану: проблеми та шляхи їх вирішення. Виклики та перспективи розвитку нової економіки на світовому, державному та регіональному рівнях: зб. матеріалів XVII Міжнародної науково-практичної конференції (м. Запоріжжя, 13-14 жовтня 2022 р.). Запоріжжя: ЗНУ, 143-145.
15. Пасемко, Г., Таран, О., & Бабак, Д. (2022). Професіоналізм у системі публічного управління як основа розвитку персоналу публічної служби. *Економіка та суспільство*, 42, 45-53. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-45>
16. Рогульський, О. (2021). Напрями вдосконалення організаційно-правового аспекту професійного навчання посадових осіб місцевого самоврядування в Україні. *Věda a perspektivy*, 4(4), 21-34. [https://doi.org/10.52058/2695-1584-2021-4\(4\)-21-34](https://doi.org/10.52058/2695-1584-2021-4(4)-21-34)
17. Сірик, З. О. (2020). Внутрішньо-ресурсний потенціал місцевого самоврядування: особливості використання. *Український журнал прикладної економіки*, 5(3), 26-41. <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2020-3-3>

DETERMINING THE NEEDS OF LOCAL SELF-GOVERNMENT OFFICIALS IN PROFESSIONAL TRAINING

Introduction. An important element of ensuring the effective reform of state administration, local self-government and territorial organization of power is the professionalism and competence of officials, which requires matching the system of professional training of managerial personnel to the needs of the development of territorial communities. Professional training of local self-government officials involves both the acquisition and improvement of professional knowledge and skills to achieve parity between the level of their professional qualifications and the needs in the implementation of management activities. In general, the professional training of civil servants includes training in master's programs, advanced training, internships, and self-education. At the same time, today the mechanism for determining the real needs of local self-government officials in professional training remains imperfect, which does not ensure the relationship between the system of professional development and the practice of local self-government. The formation of a modern, highly effective system of professional training of officials requires orientation of the educational process to solving problems and sustainable development of the community. Therefore, determining the real needs of officials in professional training is an urgent issue, the solution of which will allow to improve the system of upgrading the qualifications of officials, to bridge the gap between the existing training programs and the real needs of management, to ensure proper expertise in solving issues of territorial community development.

Materials and Methods. A systematic approach to the analysis of normative legal acts and scientific literature in the field of research is used. To obtain information about the training needs of local self-government officials, interviews were conducted through an electronic survey (using Google Forms) of local self-government officials of various ranks in 62 territorial communities of Ivano-Frankivsk region. Questionnaire questions were formulated taking into account the Concept of reforming the system of professional training of civil servants.

Analysis of Literary Sources. The issue of targeted organization of educational and professional training of officials of local self-government bodies is not yet a priority area of research of domestic scientists. In particular, V. Donchenko, O. Lialuk, O. Rohulskyi highlighted certain administrative-legal and socio-political aspects of the organization of training of local self-government officials, S. Osypenko and Z. Siryk – the issue of financial support, V. Dzeha, G. Pasemko, O. Taran, D. Babak focused on the problem of ensuring the quality of professional training. The work of I. Koblianska and K. Kutakh emphasizes the need to modernize approaches to the training of specialists in the field of public administration. The authors suggest considering alternatives to knowledge transfer, taking into account the wishes of representatives of target groups. O. Kozak presented the results of the system analysis of knowledge management in the system of local self-government, emphasizing the need to create a unified educational environment in the form of a modular system. Ya. Kachan focused his research on the issues of professionalization of public servants and stimulating them to acquire knowledge in the fields of public management and administration.

Highlighting previously unresolved parts of a common problem. The conducted analysis of scientific works provides grounds for asserting the insufficiency of research devoted to the problem of determining the training needs of local self-government officials.

Results. Summarized information on the training needs of local self-government officials of various ranks in 62 territorial communities of Ivano-Frankivsk region. The imperfection of the existing mechanisms for determining the needs for professional training was revealed. It has been proven that the knowledge necessary for an official to effectively manage the development of the community varies depending on the area of his authority. The need for courses in strategic planning, project management, communications management, financial management, and legal literacy to master functional professional skills has been determined. Needs for teaching soft skills have been identified. It is proposed to systematically monitor the prospects of the socio-economic development of the territorial community, in order to identify probable changes in the needs for training in the future.

Discussion. The definition of the system of professional training of local self-government officials as a cyclically organized set of interrelated components corresponds to the provisions of the Concept of reforming the system of professional training of civil servants. The lack of clear criteria for determining the needs of officials in professional training in the recommendations of the National Agency of Ukraine on Civil Service Issues prompted the analysis of existing practices. The need to determine the need for professional development, taking into account the principles of continuity of professional development, purposefulness and predictability, innovativeness and practical orientation, is consistent with the Memorandum of Continuing Education of the EU. The need to acquire knowledge in the field of financial management is confirmed by the provisions of the Concept of Reforming Local Self-Government and Territorial Organization of Power in Ukraine. The proposal to identify likely changes in the training needs of local self-government officials in the short term corresponds to the normative provisions of the Resolution of the CMU "Some issues of obtaining education and professional training of civil servants" regarding the observance of the principles of predictability during the development of educational plans.

Conclusion. The organization of training of local self-government officials should be based on the principles of determining the need for professional development, obligation, continuity, innovation, prognostication, and practical orientation. Instead, the study of the current practice of organizing the training of local self-government officials revealed the lack of use of formalized tools to determine training needs, the orientation of training programs to the topics offered by educational institutions and their compliance with the duties of the official.

The knowledge necessary for an official to effectively manage the development of a territorial community varies depending on the area of his authority. In order for officials to master functional professional skills, there is a need for courses in strategic planning, project management, communications management, financial management, and legal literacy. The needs of officials in training in soft skills were also identified.

In order to identify likely changes in the training needs of local self-government officials in the short term, it is advisable to systematically monitor the prospects of socio-economic development of the territorial community, forming training programs in accordance with problem areas with differentiation according to the profile of the community.

Further research may concern the development of a methodology for planning integrated training of local self-government officials, taking into account existing and potential problems of territorial community development.

Keywords: local self-government; territorial communities; professional education; professional skills; state institutions; socio-economic development.