

DOI 10.34132/pard2024.23.06

*Oleksandra Vasylieva
Nataliia Vasylieva
Sergii Prylipko*

PROFESSIONAL FORMATION OF PUBLIC AUTHORITIES: MODERN CHALLENGES

The article substantiates the need to analyze the challenges of the present in order to determine the directions of improving the professional formation of public authorities. Attention is drawn to the need to master new areas of work in local governments. It is proposed to pay attention to the patriotic component in teaching different disciplines in higher education institutions, giving heroic examples to resist the Russian invaders. It is emphasized on the need to use the social capital of internally displaced persons, involve them in joint activities in territorial communities, in which they are forced to stay in these difficult times for each person. It is noted that the increase in social and human capital is extremely important, both for everyone and for the formation of a successful civil society as a whole. It is proved that the study of the components of social capital of internally displaced persons and ways of its implementation in the new conditions is also a challenge and a topical problem of the present. It is noted that the study of the nature of conflict, its functions and consequences in the public administration and administration system is especially relevant. Therefore, the problems of conflict and managing them in territorial communities, especially in the military and post-war period, remains urgent, and the training of officials (employees) of public authorities of efficient communication, forming a culture of effective interaction, understanding and dialogue comes to the fore. It is stated that the value-legal aspects of the activity of public authorities should provide an understanding of legal phenomena in public servants through a system of scientific knowledge and ideological concepts that objectively reflect the legal reality in service in local self-government bodies.

Key words: *public authorities, local self-government, professional formation, mobilization, territorial community, internally displaced*

persons, human and social capital, development of justice, conflict management.

Постановка проблеми в загальному вигляді. Для прискорення відбудови та відновлення зруйнованого війною, подальшого соціально-економічного розвитку як територіальних громад і регіонів, так і України загалом необхідні професійні кадри в органах публічної влади нової якості, які здатні здійснювати професійну діяльність в умовах викликів сьогодення. Саме тому дедалі більшої актуальності набуває необхідність у модернізації системи професійного навчання, зміні формату підготовки сучасних управлінців, які можуть вчасно реагувати на виклики воєнного та повоєнного часу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Суттєвий внесок у формування системи професійного навчання державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування зробили вчені: Алюшина Н., Антонова Л., Ващенко К., Гончарук Н., Ємельянов В., Куйбіда В., Лопушинський В., Мотренко Т., Оболенський О., Прудіус Л., Серьогін С., Хаджирадєва С. та інші. Незважаючи на значну кількість напрацювань в зазначеній сфері невичерпаними залишаються питання осучаснення або модернізації системи професійного навчання службовців органів публічної влади в Україні у зв'язку з болючими потребами сьогодення.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є необхідність аналізу сучасних викликів з метою визначення напрямів покращення професійного становлення службовців органів публічної влади.

Виклад основного матеріалу дослідження. Україна не була готова до повномасштабної війни, яка розпочалася 24 лютого 2022 року і спричинила потрясіння та зміни у багатьох сферах нашого життя: економічній, політичній, соціально-психологічній тощо. Закон України «Про мобілізаційну підготовку та мобілізацію» [12] передбачає прописані мобілізаційні плани для кожної територіальної громади, а також кожного громадянина країни. Законом також зазначено, що «відповідальність за організацію мобілізаційної підготовки і стан мобілізаційної готовності органів державної влади, органів місцевого самоврядування, Збройних Сил України, інших

військових формувань, оперативно-рятувальної служби цивільного захисту та підприємств, установ, організацій покладається на відповідних керівників» [12, с. 26].

Однак, як стверджують безпосередньо представники органів місцевого самоврядування, таких документів або не було, або ж вони були «неактуальними». Багато територіальних громад, зокрема на Київщині, Луганщині, Сумщині, Харківщині, Чернігівщині, а також у Запорізькій та Херсонській областях, опинились фактично один на один з ворогом. Голови та посадовці (службовці) органів місцевого самоврядування, а також депутати місцевих рад самі вирішували, як чинити – виїжджати чи ні, працювати під окупацією чи ні або брати до рук зброю і боротися за звільнення своїх територіальних громад від окупантів.

У той же час довелось опанувати новий напрямок роботи – створення добровольчих формувань територіальних громад, угруповань територіальної оборони відповідно до Закону «Про основи національного спротиву», який було прийнято 16 липня 2021 року і який вступив в дію напередодні повномасштабного вторгнення. Зазначений Закон визначає правові та організаційні засади національного спротиву, основи його підготовки та ведення, завдання і повноваження сил безпеки та сил оборони з питань підготовки і ведення національного спротиву [13]. Сюди ж відноситься будівництво блокпостів, захисних споруд та створення інших умов для ефективної діяльності добровольчих територіальних загонів. На жаль, цей Закон з'явився напередодні війни та йому не була приділена відповідна увага. І це, я вважаю, першим потужним викликом на початку цієї страшної війни. Цей виклик залишається і сьогодні, бо війна в нашій країні триває.

Попри це, більшість представників органів місцевого самоврядування залишилися на місцях, чинили опір, організували евакуацію людей, а після звільнення територіальних громад від окупантів, організували життєдіяльність населених пунктів у нових умовах, прикладами є міста Ірпінь, Гостомель та інші в Київській області. Саме посадовці органів місцевого самоврядування очолили в своїх населених пунктах загони територіальної оборони та чинили спротив окупантам. Прикладом є місто-герой Ірпінь, в якому міський голова Олександр Маркушин з перших днів зі зброєю в руках став

на захист свого улюбленого міста. Селищний голова Гостомелю Юрій Прилипка був вбитий на початку березня 2022 року, коли він роздавав хліб мешканцям селища.

Такі випадки непоодинокі не тільки в Київському регіоні, а й во всіх регіонах, у кожній територіальній громаді є свої приклади героїчних дій, є свої герої. Викладаючи публічне управління, а також інші навчальні дисципліни, викладачі повинні про ці подвиги обов'язково згадувати, бо це, впершу чергу, приклади патріотизму та відповідальності посадових осіб за отриману від людей довіру під час виборчих перегонів, професіоналізму в воєнний час. Однак, є і випадки, коли депутати, голови територіальних громад розгубились, не взяли на себе відповідальність за певні рішення, переїхали у безпечне місце, де не було бойових дій. І про це теж необхідно згадувати, бо це теж виклики у конкретних територіях, населених пунктах.

Можна навести багато прикладів, коли органи місцевого самоврядування самі ініціювали волонтерський рух або активно сприяли йому, представники органів місцевого самоврядування та місцеві депутати активно включились у волонтерську діяльність та допомогу внутрішньо переміщеним особам (ВПО). Під час воєнних дій та окупації територій люди часто змушені залишати свої будинки, свій сталий звичний спосіб життя та «бігти» у пошуках безпеки. Вони стикаються з різними проблемами, такими як втрата будинку та майна, розрив зв'язків із рідними та близькими, необхідність починати все спочатку, зіткнення з новою середою, а також проблеми, які пов'язані з їх психологічним станом. Це може бути надзвичайно важким періодом для них, під час якого вони стикаються з безліччю викликів як фізичних, так і психологічних. Дерев'яно С. вважає, що збройний конфлікт на Південному Сході привів до демографічної кризи через масові міграції українців в інші регіони та закордон [4, с. 199-216].

Отже, зміна місця проживання людей, і це зрозуміло, викликала зміни їх соціального статусу, взаємозв'язків, «включеності» у життя територіальної громади. Це теж вважаємо потужним викликом сучасності. Спринська З. стверджує, що внутрішньо переміщені особи мають високий рівень реактивної тривожності, незадоволені по-

треби у визнанні та самовизначенні, високий рівень самотності, для них характерна недовірливість та страх майбутнього [16, с. 50-56].

На перше місце у цих відносинах виходить важливість довіри як складової соціального капіталу. «Довіра є однією з тих невід’ємних якостей особистості, вона виявляється тільки в процесі колективної взаємодії, тобто під час формування соціального капіталу» [14]. Отож, зважаючи на високий рівень стресу у внутрішньо переміщених осіб, пов’язаного з втратами рідних; не тільки з самим процесом міграції, а ще й з його вимушеним та раптовим характером; особливої важливості для ВПО набуває їх «включеність», саме «включеність» у соціальну взаємодію на новому місці проживання та формування на цій основі об’єднуючого соціального капіталу територіальної громади [8, с. 150-154].

Поняття соціального капіталу не тільки має багато трактувань і зацікавило багатьох вчених, але воно ще й досить універсальне і має міждисциплінарне значення, адже досліджується в різноманітних галузях науки: соціології, публічному управлінні, політології, економіці та психології [4, 8]. П. Бурдье, розмірковуючи про те, чому люди з однаковим економічним і культурним капіталом можуть мати абсолютно різний ступінь успішності, зробив висновок, що рівень успішності залежить від того, наскільки індивід є близьким до групи, яка має той чи інший ресурс [18]. Отже, соціальний капітал – позначення зв’язків, які можуть виступати ресурсом отримання вигод.

За матеріалами Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) людський капітал розуміється як сукупність знань, кваліфікації, навичок та інших якостей людини, які відіграють вагомую роль для господарської діяльності. Отже, людський капітал – це багаторівнева сукупність взаємопов’язаних і взаємодоповнюючих компонентів, кожному з яких відповідає певний вид інвестування (в освіту, професійну підготовку, профілактику і зміцнення здоров’я, культурний розвиток та формування інших якісних рис усього населення) [20].

«Людський капітал розвивається впродовж життя завдяки постійним інвестиціям на рівні особистості, підприємства, установи, організації та держави. Отже, з точки зору людського розвитку, справжнього прогресу можна досягти, забезпечивши якісні освіту,

систему охорони здоров'я та інші сфери людської діяльності, пов'язані з людським розвитком» [1].

Таким чином, нарощування соціального та людського капіталів вважаємо надзвичайно важливим, як для кожної людини, так і для формування успішного громадянського суспільства в країні. Отже, важливо координувати зусилля держави та громадянського суспільства щодо допомоги внутрішньо переміщеним особам з метою швидкої інтеграції їх у місцеве соціальне середовище, використовуючи всі необхідні засоби для цього [15]. Тож дослідження компонентів соціального капіталу внутрішньо переміщених осіб і шляхів його реалізації у нових умовах є теж викликом та актуальною проблемою сучасності.

У контексті формування системи професійного навчання службовців та працівників органів публічної влади важливу роль відіграють законодавчі та нормативно-правові акти України. Сьогодні професіоналізація публічних службовців є головною вимогою успішності задекларованих в Україні реформ [2]. Одним із пріоритетів реформування державної служби, служби в органах місцевого самоврядування та управління людськими ресурсами (HRменеджмент) в органах публічної влади відповідно до Стратегії реформування державного управління України на 2022-2025 роки (далі – Стратегія), визначено «реформування системи професійного навчання державних службовців». Метою зазначеної Стратегії є побудова в Україні спроможної сервісної та цифрової держави, яка забезпечує захист інтересів громадян на основі європейських стандартів та досвіду [17].

Політики, науковці та експерти загалом позитивно оцінюють діяльність органів місцевого самоврядування в умовах війни і припускають, що однією з причин злагодженої та оперативної реакції стали реформа місцевого самоврядування та децентралізація, а саме: розширення повноважень на місцях на передодні війни. У той же час вони повинні звернути особливу увагу на те, наскільки виправданими є зміни в частині повноважень органів місцевого самоврядування, які прийняв уряд та парламент в умовах воєнного стану? Чи не несуть вони ризики переорієнтації на централізовану форму управління, що фактично означає крок назад? Звісно, з

перших тижнів повномасштабного вторгнення російської федерації загальний вектор роботи Уряду та Верховної Ради України були спрямовані на посилення управління з центру, розширення повноважень обласних військових адміністрацій і, відповідно, обмеження для органів місцевого самоврядування. Однак, це теж є викликом сучасності в умовах незавершеного реформування.

Постанова Кабінету Міністрів України №590 «Про затвердження Порядку виконання повноважень Державною казначейською службою в особливому режимі в умовах воєнного стану» викликала багато обговорень, які були спрямовані на розпорядження фінансовими ресурсами на місцях. Звісно, з 24 лютого 2022 року змінилась пріоритетність витрат: на перше місце стали видатки, які сприяють обороні країни. Втім, документ був наскільки суперечливим, що за півроку його змінювали 14 разів [10].

В умовах воєнного стану діє спрощена процедура прийняття та звільнення державних службовців і службовців органів місцевого самоврядування, що теж породжує певні ризики. За таких умов простіше звільняти «незручних» людей, які мають свою думку, та призначати «своїх». Чи є це сучасним викликом – вважаємо, що так, бо це інколи суттєво впливає на професіоналізм у здійсненні повноважень органами місцевого самоврядування.

Одна із ключових проблем сьогодення – усі регіони аналізуються під спільним знаменником, хоча вони досить різні: території активних бойових дій, окуповані території та ті, які знаходяться в тилу (тилові). Немає, на жаль, тільки повністю безпечних територій. Отже, кожен регіон має свої конкретні умови, тому повинен мати адаптовані програми навчання для службовців органів місцевого самоврядування. Сьогодні досить актуальним стає вивчення питань природи конфлікту, його функцій і наслідків у системі публічного управління та адміністрування. Проте проблематика конфліктів і управління ними в територіальних громадах, особливо у воєнний і повоєнний період, залишається малодослідженою. Децентралізація, як було вже зазначено вище, вважається однією з найбільш успішних реформ в Україні, однак її подальший прогрес та сталість залежать також від спроможності посадових осіб (службовців) органів місцевого самоврядування перетворювати конфлікти у громадах на

нові можливості. Отже, має здійснюватися управління конфліктами в системі місцевого самоврядування на засадах системності і комплексності, із задіюванням наявних структур, фахівців та інструментів, що дозволить вирішувати поставлені завдання в умовах війни і повоєнних змін.

До поширених конфліктів у територіальних громадах відносяться: міжгрупові – на підґрунті військових дій і політичної ситуації, небезпечними є заклики до третього майдану; міжконфесійні; допомоги ВПО; міжособистісні – з питань оренди землі та приміщень, перерозподілу майна; відбудови житла та розвитку інфраструктури; в середовищі депутатського корпусу, у взаємостосунках між посадовими особами органів місцевого самоврядування та депутатами, ОМС та громадянами тощо.

Налагодження ефективної взаємодії в системі «влада – громадськість» здатне сприяти перетворенню її у співробітництво та взаємодопомогу за рахунок використання конструктивного потенціалу конфліктів. Особлива роль має відводитися медіакомунікаційним моделям на рівні місцевого самоврядування, які вже довели позитивні результати у процесі управління конфліктами в розвинутих державах світу. Комунікація стала ключовим виміром забезпечення «прозорості» прийняття рішень та невід’ємним атрибутом демократизації суспільства.

Наказом Національного агентства України з питань державної служби від 20 червня 2022 року №47-22 затверджено Методичні рекомендації щодо роботи з конфліктами в органах місцевого самоврядування (далі – Методичні рекомендації) [7], які пропонується використовувати як допоміжний інструмент при роботі з конфліктами, які виникають у органі місцевого самоврядування, в тому числі для запобігання, виявлення та розв’язання конфліктів, зниження та усунення конфліктної напруги в колективі, громаді, суспільстві.

У Методичних рекомендаціях зазначено, що «конфлікт – соціальне явище, коли має місце зіткнення різних позицій, інтересів, потреб, бачень, цінностей, вірувань двох чи більше осіб під час виконання ними посадових обов’язків; робота з конфліктами – цілеспрямована практична діяльність уповноважених осіб органу

місцевого самоврядування, що передбачає супровід конфліктів, а також запобігання їх появі» [7]. Так, для запобігання конфліктам в органі місцевого самоврядування рекомендується здійснювати: аудит робочих процесів та їх оптимізацію, гендерний аналіз, моніторинг ефективності системи комунікації та взаємодії між працівниками; навчання навичкам ефективної комунікації та діалогу; формувати культуру ефективної взаємодії, порозуміння та діалогу [7].

Рекомендованими методами втручання у конфлікт можуть бути: перемовини; нейтральна оцінка; човникова дипломатія; медіація. Треба зазначити, що українське законодавство успішно адаптується до європейського – це і запровадження механізмів відкритості та прозорості в діяльність органів місцевого самоврядування та забезпечення взаємодії місцевих органів влади з громадськістю, і прийняття нещодавно законів України «Про медіацію» [9] і «Про адміністративну процедуру» [11], що також безпосередньо дотичні до сфери управління конфліктами.

Ще хотілось би зупинитися на такому важливому напрямі у професійному становленні публічних службовців як розвиток правосвідомості. Зазначимо, що ціннісно-правова свідомість використовує такі категорії, як «справедливість», «свобода», «особиста гідність» і «обов'язок», тоді як правосвідомість відрізняється від цінності своїми найновішими об'єктивними джерелами і цілями. Отже, цінність і право є формами суспільної свідомості та мають спільне функціональне призначення: вони формують стандарти поведінки і стандарти, що становлять цілісну і нормативну орієнтацію суспільства [3, с. 46]. Тому цінність невіддільна від права і є однією зі сторін правовідносин, а право, у свою чергу, є втіленням його ціннісних характеристик [5, с. 146].

Проте правосвідомість посадових осіб (службовців) органів місцевого самоврядування має свою специфіку, зумовлену специфікою виконуваних ними завдань, прав та обов'язків на публічній службі, довірені місцевими громадянами [6, с. 76-84]. Отже, належну правосвідомість можна окреслити такими вимогами: службовці органів публічної влади повинні мати позитивне ставлення до закону та практики його застосування; володіти правовими знаннями, навичками та вміннями і бути прикладом для

населення; особисто дотримуватися етичної поведінки і засуджувати протиправну поведінку осіб; поважати права і свободи людини і громадянина; усвідомлювати необхідність запобігання та протидії корупції на публічній службі; дотримання принципів законності, верховенства права, прозорості та відкритості на посаді. Отже, ціннісно-правові аспекти діяльності органів публічної влади мають забезпечувати розуміння правових явищ у публічних службовців через систему наукових знань і світоглядні поняття, що об'єктивно відображають правову дійсність на службі в органах місцевого самоврядування.

Висновки. У статті обґрунтовано необхідність аналізу викликів сьогодення задля визначення напрямів покращення професійного становлення службовців органів публічної влади. Звернено увагу на необхідність опанування нових напрямів роботи в органах місцевого самоврядування. Запропоновано звернути увагу на патріотичну складову у викладанні різних дисциплін в закладах вищої освіти, наводячи героїчні приклади супротиву російським окупантам. Акцентовано на необхідності використання соціального капіталу внутрішньо переміщених осіб, залучення їх до спільної діяльності в територіальних громадах, в яких вони змушені перебувати. Зазначено, що нарощування соціального та людського капіталів є надзвичайно важливим, як для кожної людини, так і для формування успішного громадянського суспільства. Доведено, що дослідження компонентів соціального капіталу внутрішньо переміщених осіб і шляхів його реалізації у нових умовах є теж викликом та актуальною проблемою сучасності. Особливо актуальною стає вивчення питань природи конфлікту, його функцій і наслідків у системі публічного управління та адміністрування. Отже, проблематика конфліктів і управління ними в територіальних громадах, особливо у воєнний і повоєнний період, залишається конче актуальною, на перший план виходить навчання посадових осіб (службовців) органів публічної влади навичкам ефективної комунікації, формування культури ефективної взаємодії, порозуміння та діалогу. Зазначено, що ціннісно-правові аспекти діяльності органів публічної влади мають забезпечувати розуміння правових явищ у публічних службовців через систему наукових знань і світоглядні поняття, що об'єктивно

відображають правову дійсність на службі в органах місцевого самоврядування.

Чому звернули увагу саме на виклики, бо саме в них сьогодні знаходяться перспективи вдосконалення навчання публічних службовців і це досить актуально та на часі. Але в одній статті не можна приділити увагу всім існуючим викликам. Тому вважаємо це початком роботи в цьому напрямі. Знання методів аналізу і управління конфліктами в територіальних громадах, а особливо вироблення навичок практичного застосування, допоможе з мінімальними втратами вирішити існуючі конфлікти, зайняти посадовцю конструктивну позицію у взаємодіях та досягти вирішення протиріччя таким чином, щоб воно відповідало інтересам і цілям громади у цей непростий час.

Стаття надійшла до редакції: 31.10.2023

ПРОФЕСІЙНЕ СТАНОВЛЕННЯ СЛУЖБОВЦІВ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ: СУЧАСНІ ВИКЛИКИ

У статті обґрунтовано необхідність аналізу викликів сьогодення задля визначення напрямів покращення професійного становлення службовців органів публічної влади. Звернено увагу на необхідність опанування нових напрямів роботи в органах місцевого самоврядування. Запропоновано звернути увагу на патріотичну складову у викладанні різних дисциплін в закладах вищої освіти, наводячи героїчні приклади супротиву російським окупантам. Акцентовано на необхідності використання соціального капіталу внутрішньо переміщених осіб, залучення їх до спільної діяльності в територіальних громадах, в яких вони змушені перебувати в ці складні для кожної людини часи. Зазначено, що нароцування соціального і людського капіталів є надзвичайно важливим, як для кожної людини, так і для формування успішного громадянського суспільства в цілому. Доведено, що дослідження компонентів соціального капіталу внутрішньо переміщених осіб і шляхів його реалізації у нових умовах є теж викликом та актуальною проблемою сучасності. Зауважено, що особливо актуальною стає вивчення

питань природи конфлікту, його функцій і наслідків у системі публічного управління та адміністрування. Отже, проблематика конфліктів і управління ними в територіальних громадах, особливо у воєнний і повоєнний період, залишається конче актуальною, на перший план виходить навчання посадових осіб (службовців) органів публічної влади навичкам ефективної комунікації, формування культури ефективної взаємодії, порозуміння та діалогу. Зазначено, що ціннісно-правові аспекти діяльності органів публічної влади мають забезпечувати розуміння правових явищ у публічних службовців через систему наукових знань і світоглядні поняття, що об'єктивно відображають правову дійсність на службі в органах місцевого самоврядування.

Ключові слова: органи публічної влади, місцеве самоврядування, професійне становлення, мобілізація, територіальна громада, внутрішньо переміщені особи, людський і соціальний капітали, розвиток правосвідомості, управління конфліктами.

Received: 31.10.2023

References

1. Vasylieva, O.I. (2021). Problemy rozvytku liudskoho kapitalu v Ukraini [Problems of human capital development in Ukraine]. *Zbirnyk naukovykh prats Natsionalnoi akademii derzhavnoho upravlinnia pry Prezydentovi Ukrainy – Collection of scientific works of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine*, 1, (pp. 27-33). Retrieved from: <https://doi.org/10.36.030/2664-3618-2021-1-27-33> [in Ukrainian].
2. Vasylieva, O.I., Vasylieva, N.V., & Prylipko, S.M. (2020). Profesionalizatsiia publichnykh sluzhbovtziv – vymoha uspishnosti zadeklarovanykh v Ukraini reform [Professionalization of public servants – a requirement for the success of the reforms announced in Ukraine]. *Zbirnyk naukovykh prats Natsionalnoi akademii derzhavnoho upravlinnia pry Prezydentovi Ukrainy – Collection of scientific works of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine*, (pp. 18-25). Retrieved from: <https://doi.org/10.36.030/2664-3618-2020-1> [in Ukrainian].
3. Hryshchuk, A. (2013). Pravosvidomist i moralnist – sotsialno-psychologichni tsinnosti u diialnosti derzhavnykh sluzhbovtziv Ukrainy [Legal awareness and morality – social and psychological values in the activities of

public servants of Ukraine]. *Naukovyi visnyk. Seriiia yurydychna – Scientific Bulletin. Legal series*, 4, (pp. 47-55) [in Ukrainian].

4. Derevianko, S. (2017). Vnutrishno peremishcheni osoby: problemy politychnoi sotsializatsii v Halychyni [internally displaced persons: problems of political socialization in Galicia]. *Naukovi zapysky – Scientific notes*, 1 (87), (pp. 199-216). Retrieved from: https://ipiend.gov.ua/wp-content/uploads/2018/07/derevianko_vnutrishnio.pdf [in Ukrainian].

5. Kisil, Z.R. (2011). Pravovi ta psykholohichni zasady zapobihannia profesiinii deformatsii pratsivnykiv orhaniv vnutrishnikh sprav Ukrainy [Legal and psychological principles of prevention of professional deformation of employees of the internal affairs bodies of Ukraine]. *Doctor's thesis*. Kyiv [in Ukrainian].

6. Larina, N., & Snizhko, D. (2021). Formuvannia pravosvidomosti u derzhavnykh sluzhbovtziv: kontseptualne pole, vydy, struktura [Formation of legal awareness among civil servants: conceptual field, types, structure]. *Aspekty publichnoho upravlinnia – Aspects of public administration*, (Vol. 9), 4, (pp. 76-84). Retrieved from: <https://aspects.org.ua/index.php/journal/article/view/882> [in Ukrainian].

7. Nakaz Natsionalnoho ahentstva Ukrainy z pytan derzhavnoi sluzhby Metodychni rekomendatsii shchodo roboty z konfliktamy v orhanakh mistsevoho samovriaduvannia vid 20.06. 2022 r. No. 47-22 [Order of the National Agency of Ukraine on Civil Service Issues Methodological recommendations for dealing with conflicts in local self-government bodies dated 20.06. 2022 No. 47-22]. *nads.gov.ua*. Retrieved from: <https://nads.gov.ua/diyalnist/sluzhba-v-organah-miscevogo-samovryaduvannya/metodychnezabezpechennia-sluzhby-v-orhanakh-mistsevoho-samovriaduvannia/roboata-z-konfliktamy-vorhanakh-mistsevoho-samovriaduvannia> [in Ukrainian].

8. Pedko, K.V. (2018). Osoblyvosti vzaيمozv'язkiv komponentiv sotsialnoho kapitalu vnutrishno peremishchenykh osib (VPO) [Peculiarities of interrelationships of components of social capital of internally displaced persons (IDPs)]. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu. Seriiia: «Psykholohichni nauky» – Scientific Bulletin of Kherson State University. Series: «Psychological Sciences»*, 2 (1), (pp. 150-154) [in Ukrainian].

9. Zakon Ukrainy Pro administratyvnu protseduru vid 17 liutoho 2022 roku No. 2073-IX [Law of Ukraine On administrative procedure dated February 17, 2022 No. 2073-IX]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2073-20#Text> [in Ukrainian].

10. Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy Pro zatverdzhennia Poriadku vykonannia povnovazhen Derzhavnoiu kaznacheiskoiu sluzhboiu v osoblyvomu

rezhymi v umovakh voiennoho stanu vid 9.06.2021 r. No. 590 [Decree of the Cabinet of Ministers of Ukraine On the approval of the Procedure for the exercise of powers by the State Treasury Service in a special regime under martial law conditions: dated 06.9.2021 No. 590]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/590-2021-%D0%BF#Text> [in Ukrainian].

11. Zakon Ukrainy Pro mediatsiiu vid 16 lystopada 2021 roku No. 1875-IX [Law of Ukraine On mediation dated November 16, 2021 No. 1875-IX]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from: zakon.rada.gov.ua/laws/show/1875-20#Text [in Ukrainian].

12. Zakon Ukrainy Pro mobilizatsiiu pidhotovku ta mobilizatsiiu vid 21 zhovtnia 1993 r. No. 3542-XII [Law of Ukraine On mobilization training and mobilization of October 21, 1993 No. 3542-XII]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3543-12#Text> [in Ukrainian].

13. Zakon Ukrainy Pro osnovy natsionalnoho sprotyvu vid 16.07.2021 r. No. 1702-IX [Law of Ukraine On the foundations of national resistance dated 07/16/2021 No. 1702-IX]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1702-20#Text> [in Ukrainian].

14. Robert D. Patnam. *Tvorennia demokratii. Tradytsii hromadskoi aktyvnosti* [Creation of democracy. Traditions of public activity]. Retrieved from: <https://nashformat.ua> [in Ukrainian].

15. Semkiv, I.I. (2009). *Sotsialnyi kapital yak chynnyk hromadianskoi aktyvnosti studentskoi molodi: psykholohichna model* [Social capital as a factor in the civic activity of student youth: a psychological model]. Kyiv [in Ukrainian].

16. Sprynska, Z.V. (2018). Psykholohichni osoblyvosti vnutrishno peremishchenykh osib [Psychological features of internally displaced persons]. *Teoriia i praktyka suchasnoi psykholohii – Theory and practice of modern psychology*, 6, (pp. 50-56). Retrieved from: http://tpsp-journal.kpu.zp.ua/archive/6_2018/11.pdf [in Ukrainian].

17. Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy Stratehiia reformuvannia derzhavnogo upravlinnia Ukrainy na 2022-2025 roky vid 21 lypnia 2021 roku No. 831-r [Decree of the Cabinet of Ministers of Ukraine State Administration Reform Strategy of Ukraine for 2022-2025 dated July 21, 2021 No. 831]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/831-2021-%D1%80#Text> [in Ukrainian].

18. Bourdieu, P. (1986). *The Forms of Capital*. Retrieved from: <https://www.marxists.org/reference/subject/philosophy/works/fr/bourdieu-forms-capital.htm> [in English].

19. Shtyrov, O. (2013). Upravlinnia liudskymy resursamy yak stratehichna

perspektyva rozvytku derzhavnoho upravlinnia [Human resources management as a strategic perspective for the development of public administration]. *Naukovi pratsi [Chornomorskoho derzhavnoho universytetu imeni Petra Mohyly kompleksu «Kyievo-Mohylianska akademiia»]. Seriiia : Derzhavne upravlinnia – Scientific works of the Black Sea State University named after Petro Mohyla of the «Kyiv-Mohylian Academy» complex. Series: Public administration*, (Vol. 226), 214, (pp. 114-117). Retrieved from: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npchdu_2013_226_214_24 [in Ukrainian].

20. The Well-being of Nations: The Role of Human and Social Capital. (2001). www.oecd.org. Retrieved from: <http://www.oecd.org/site/worldforum/33703702.pdf> [in English].

Відомості про авторів / Information about the Authors

Олександра Васильєва, д.держ.упр., професор кафедри менеджменту та публічного управління Державного податкового університету, м. Ірпінь, Україна. E-mail: sandra_nadu@ukr.net, orcid: <https://orcid.org/0000-0003-1812-4557>.

Oleksandra Vasylieva, Doctor of Public Administration, Professor of the Department of Management and Public Administration of the State Tax University, Irpin, Ukraine. E-mail: sandra_nadu@ukr.net, orcid: <https://orcid.org/0000-0003-1812-4557>.

Наталія Васильєва, д.держ.упр., професор кафедри публічного управління та публічної служби Академії праці, соціальних відносин і туризму, м. Київ, Україна. E-mail: vasilyeva.nadu@gmail.com, orcid: <https://orcid.org/0000-0002-3128-7767>.

Natalia Vasylieva, Doctor of Public Administration, Professor of the Department of Public Administration and Public Service of the Academy of Labor, Social Relations and Tourism, Kyiv, Ukraine. E-mail: vasilyeva.nadu@gmail.com, orcid: <https://orcid.org/0000-0002-3128-7767>.

Сергій Приліпко, д.держ.упр., доцент, в.о. завідувача кафедри публічного управління, менеджменту інноваційної діяльності та дорадництва Національного університету біоресурсів і

природокористування України, м. Київ, Україна. E-mail: agroadvic@ukr.net, orcid: <https://orcid.org/0000-0002-6116-328X>.

Serhii Prylipko, Doctor of Public Administration, Associate Professor, Acting Head of the Department of Public Administration, Management of Innovative Activities and Consulting at the National University of Bioresources and Nature Management of Ukraine, Kyiv, Ukraine. E-mail: agroadvic@ukr.net, orcid: <https://orcid.org/0000-0002-6116-328X>.

Vasylieva, O., Vasylieva, N., & Prylipko, S. (2024). Professional formation of public authorities: modern challenges. *Public Administration and Regional Development*, 23, 107-122. <https://doi.org/10.34132/pard2024.23.06>