

DOI: 10.32999/ksu2307-8030/2020-38-8

УДК 352+331.3

**Сопов А.К.**  
*головний консультант*  
*сектору досліджень Таврійського регіону і Криму в місті Херсоні*  
*Центру регіональних досліджень*  
*Національного інституту стратегічних досліджень*  
 ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2169-6583>  
 E-mail: [sopov.niss@gmail.com](mailto:sopov.niss@gmail.com)

## ЧИННИК РОЗВИТКУ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ В ПРОЦЕСІ ФОРМУВАННЯ ТА ДІЯЛЬНОСТІ СПРОМОЖНИХ ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

Метою статті є визначення ролі чинника розвитку людського капіталу в процесі створення та забезпечення сталого розвитку об'єднаних територіальних громад. Розкрито сучасне розуміння термін а «людський капітал», міститься історичний екскурс щодо реформи децентралізації, зазначено її завдання та цілі, акцентовано увагу на законодавчій невизначеності терміну завершення та ризиках, пов'язаних із застосуванням адміністративно-планового шляху завершення реформи. Акцентовано увагу на новій функції об'єднаних територіальних громад – забезпечення фінансової спроможності. Проаналізовано дослідження експертів із питань децентралізації в розрізі залежності фінансової спроможності об'єднаних територіальних громад Херсонської області від наявності та якості людського капіталу. Розглянуто особливості чинного законодавства щодо формування органів місцевого самоврядування, механізми добору співробітників у виконавчі органи ОТГ, аспекти освітньої діяльності вищих навчальних закладів та процедуру проходження студентської практики, особливості нормативно-правових актів щодо встановлення трудового розпорядку та дистанційної роботи. Запропоновано конкретні механізми залучення носіїв капіталу та поліпшення його якості, а саме: зміна порядку проведення конкурсу на заняття вакантних посад в органах місцевого самоврядування, запровадження механізму обов'язковості проходження практики студентами, які здобувають визначені спеціальності на базі виконавчих органів об'єднаних територіальних громад. Запропоновано рекомендації органам місцевого самоврядування щодо ширшого використання норм Кодексу законів про працю України в частині встановлення внутрішнього трудового розпорядку. Надано оцінку необхідності адаптації вимогам часу процедури дистанційної роботи та доповнень чинного законодавства із цього питання.

**Ключові слова:** людський капітал, об'єднана територіальна громада, законодавство, конкурс; практика, трудовий розпорядок, дистанційна робота.

### Сопов А.К. ФАКТОР РАЗВИТИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА В ПРОЦЕССЕ ФОРМИРОВАНИЯ И ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОБЪЕДИНЕННЫХ ТЕРРИТОРИАЛЬНЫХ ОБЩЕСТВ

Целью статьи является определение роли фактора развития человеческого капитала в процессе создания и обеспечения устойчивого развития объединенных территориальных общин (далее – ОТО). В статье раскрыто современное понимание термина «человеческий капитал», содержится исторический экскурс по реформе децентрализации, указаны ее задачи и цели, акцентировано на законодательной неопределенности срока завершения. Акцентировано внимание на новой функции ОТО – обеспечение устойчивого развития. Проанализированы исследования экспертов по вопросам децентрализации в разрезе зависимости финансовой состоятельности ОТО Херсонской области от человеческого капитала. Рассмотрено законодательство относительно отбора сотрудников в исполнительные органы ОТО, порядка прохождения студентами высших учебных заведений практики, установления трудового распорядка и дистанционной работы. Предложены конкретные механизмы привлечения носителей капитала и улучшения его качества, а именно: изменение порядка проведения конкурса на занятие должностей в органах местного самоуправления, введение механизма прохождения практики студентами на базе исполнительных органов ОТО. Предложены рекомендации для исполнительных органов ОТО по более широкому использованию норм Кодекса законов о труде Украины в части установления внутреннего трудового распорядка. Дана оценка необходимости адаптации к требованиям времени процедуры дистанционной работы.

**Ключевые слова:** человеческий капитал, объединенная территориальная община, законодательство, конкурс, практика, трудовой распорядок, удаленная работа.

### Sopov Artem. FACTOR OF HUMAN CAPITAL DEVELOPMENT IN THE PROCESS OF FORMATION AND ACTIVITY IS CAPABLE OF UNITED TERRITORIAL SOCIETIES

The purpose of the article is to determine the role of human capital development in the process of creating and ensuring sustainable development of united territorial communities, the article reveals the modern understanding of the term "human capital", contains a historical digression on decentralization reform, notes its initial tasks and goals legislative uncertainty of the deadline for completion of decentralization reform and the risks associated with the application of the administrative-planned way to complete the reform. The emphasis is on the new functions of the united territorial communities, which are not peculiar to local state administrations and local self-government – creating added value to provide financial opportunities. The article also analyzes the research of experts on decentralization in terms of the dependence of financial capacity of the united territorial communities of Kherson region with the availability and quality of human capital, considers the features of current legislation on local government, mechanisms for selecting employees in united territorial communities executive bodies, aspects of higher education. In educational institutions and in the internship procedure for students, especially in the provisions on the establishment of labor rules and distance work, specific mechanisms for raising capital and improving its quality are proposed, namely, changing the procedure for holding a competition to fill vacant positions in local governments taking into account the scope of authority, competence and the degree of responsibility, the introduction of a mandatory internship mechanism for students receiving specialties in the field of public administration and management in the field of local government, legal, economic and others. On the basis of the executive bodies of the united territorial communities, proposed recommendations to local governments on the wider use of the Labor Code of Ukraine in establishing internal labor regulations, provided an assessment of the need to adapt to the requirements of remote work procedures and additions legislation on this issue.

**Keywords:** human capital, united territorial community, legislation, competition, practice, work arrangements, remote work.

**Постановка проблеми.** Впровадження реформи децентралізації потребує не тільки великої кількості фахівців у сфері місцевого самоврядування, оскільки сама сутність зазначеної реформи надає виконавчим органам об'єднаних територіальних громад (далі – ОТГ) раніше не притаманні їх складникам (сільським, селищним та міським радам) функцій районних державних адміністрацій (далі – РДА) та районних рад (далі – РР) ще й функції, непридатні останнім, – управління проектами, які мають на меті створення додаткової вартості задля сталого розвитку ОТГ. Якщо значний відсоток фахівців із місцевого самоврядування зможе забезпечити реорганізовані РДА та РР після завершення реформи децентралізації, то фахівців у сфері управління проектами ОТГ повинні не тільки залучити до роботи у своїх виконавчих органах, а ще й знайти та запропонувати відповідні умови роботи.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Аналіз наукових праць вітчизняних та зарубіжних науковців із приводу значення чинника розвитку людського капіталу в процесі формування і діяльності об'єднаних територіальних громад говорить про те, що вони носять загальний характер, учені мають однакову думку щодо значення цієї категорії у сталому розвитку ОТГ, але конкретних тактичних кроків, які не потребують залучення додаткового фінансового ресурсу, не було запропоновано.

**Метою статті** є розкриття значення людського капіталу в процесі формування та діяльності ОТГ, визначення шляхів вирішення проблеми нестачі та добору професійних кадрів у процесі становлення спроможної ОТГ.

**Виклад матеріалу дослідження та його основні результати.** Відповідно до думки експертів Світового банку, «людський капітал – це знання, навички та здоров'я, які люди акумулюють протягом свого життя, що дає їм змогу реалізовувати свій потенціал як корисних членів суспільства. Інвестиції в людей на основі поліпшення харчування, охорони здоров'я, надання якісної освіти, створення робочих місць і навчання професійним навичкам сприяють розвитку людського капіталу, а це є основною умовою, що дає змогу покінчити з крайньою бідністю і сформувати більш соціально згуртоване суспільство. Економічне зростання і розвиток залежать як від людського капіталу, так і від матеріальних активів, а також від чинників, що впливають на продуктивність. Інвестиції у цю сферу доповнюють і підсилюють один одного. Продуктивність людських ресурсів залежить від наявності матеріальних активів, таких як об'єкти інфраструктури, обладнання і стабільна, ефективно керована економіка. Своєю чергою, фізично здорові та освічені люди можуть більше заробляти і більше інвестувати в матеріальні активи економіки» [1].

Згідно з інформацією з офіційного сайту Офісу реформ при Кабінеті Міністрів України, «в Україні процес децентралізації розпочато 2014 року з прийняттям Концепції реформи місцевого самоврядування та територіальної організації влади (01.04.2014), законів «Про співробітництво територіальних громад» (17.06.2014), «Про добровільне об'єднання територіальних громад» (05.02.2015) та змін до Бюджетного і Податкового кодексів щодо фінансової децентралізації» [2].

Спочатку реформа децентралізації в Україні декларувалася як добровільне об'єднання територіальних громад, і кінцевий термін добровільності такого об'єднання не було окреслено в жодному нормативно-правовому документі.

Зазначена часова невизначеність разом із політичним складником проходження децентралізації мали своїм наслідком повільність утілення у життя реформи. Хоча необхідно зазначити, що за час реформи неодноразово лунали заяви окремих представників уряду про те, що «добровільність» реформи буде завершена в 2020 р. – році проведення виборів до органів місцевого самоврядування.

Фактично тільки заява Президента України В. Зеленського, зроблена у вересні 2019 р. під час зустрічі з керівництвом Верховної Ради, Кабінету Міністрів та правоохоронних органів стосовно першочергових завдань у сфері децентралізації та регіональної політики: «Реформувати місцеві органи виконавчої влади, які, серед іншого, контролюватимуть законність рішень новоутворених органів місцевого самоврядування. Провести місцеві вибори на новій адміністративно-територіальній основі» [3], окреслила термін завершення реформи.

Однак і ця заява була викликана не досягненням мети [4] реформи – формування ефективного місцевого самоврядування та територіальної організації влади для створення і підтримки повноцінного життєвого середовища для громадян, надання високоякісних та доступних публічних послуг, становлення інститутів прямого народовладдя, узгодження інтересів держави та територіальних громад. Таким чином, головний принцип децентралізації, який відображений у назві Закону України «Про добровільність об'єднання громад» – добровільність, – виявився умовно пріоритетним і скористатися встигло лише 28,42% від населення країни, охоплено добровільним об'єднанням 40,54% території країни [5].

У зв'язку із цим, окрім інших проблемних питань створення та існування об'єднаних територіальних громад: забезпечення доступності публічних послуг, фінансової спроможності тощо, гостро постає питання забезпеченості ОТГ людським капіталом, який і покликаний забезпечити повне виконання мети та цілей цієї реформи. А вже на початок 2020 р. лише у 33% ОТГ, створених за принципом добровільності, показник доходів на одного мешканця перевищував середній показник по всіх ОТГ. А адміністративно-плановий шлях об'єднання не враховує настрої та бажання населення територіальних громад до об'єднання. Як наслідок, наявний у таких «примусових» ОТГ людський капітал не завжди зацікавлений у розвитку та створенні додаткової вартості.

Аналіз, проведений за підсумками виконання місцевих бюджетів 806 ОТГ за 2019 р., на підставі даних Міністерства фінансів України, Державної казначейської служби України, Державної статистичної служби України Віктором Венцелем, експертом Програми «U-LEAD з Європою», та Ігорем Герасимчуком, експертом проєкту SKL International [6], свідчить про те, що найнижчий відсоток затрат на утримання управлінського апарату – там, де кількість мешканців ОТГ становить понад 15 тис, та в ОТГ, сформованих на базі міст обласного значення, тобто в тих ОТГ, які за ознакою кількості населення мають право вибору якісного людського капіталу.

У поєднанні з аналізом показника видатків на утримання апарату управління у розрахунку на одного мешканця отримуємо переконливу картину залежності «вартості» органів управління ОТГ від кількості населення ОТГ. Але чинник кількості населення ОТГ не може бути остаточною у питанні «вартості» апарату.

Наприклад, низка ОТГ Херсонської області, перша трійка рейтингу [7], сьогодні є фінансово спромож-

Таблиця

Кількість населення ОТГ	Співвідношення витрат на утримання апарату управління із фінансовими ресурсами ОТГ, %	Витрати на утримання апарату управління у розрахунку на одного мешканця, грн
Населення понад 15 тис осіб	18,9	782,4
Населення від 10 до 15 тис осіб	21,5	945,3
Населення від 5 до 10 тис осіб	24,4	1075,1
Населення до 5 тис осіб	29,2	1389,8
ОТГ-міста обласного значення	12,6	752,7

ними, але їх кількість населення не перевищує 5 тис осіб, а трійка умовно найбідніших об'єднаних громад має населення в проміжку 5–15 тис осіб (рис. 1).

Як убачається з наведеного прикладу, кількість населення об'єднаної громади не є вирішальною в питанні успішності ОТГ, фінансової спроможності можна досягти й іншими чинниками. Серед можливих факторів дослідники виділяють такі: чисельність населення, кількість дітей, площа, наявність економічного потенціалу, обсяг фінансового ресурсу, мережа соціально-культурної сфери [8]. Але наявність цих чинників легко нівелюється одним – наявністю якісного людського ресурсу. А в контексті необхідності створення додаткової вартості, цей чинник відіграє вирішальну роль для забезпечення фінансової спроможності громади.

Згідно із Законом України «Про місцеве самоврядування», голова і рада ОТГ обираються жителями відповідного села, селища, міста на основі загального, рівного і прямого виборчого права шляхом таємного голосування, інший складник управлінських органів або обирається самою радою (секретар), або утворюється радою (виконавчий комітет),

або призначаються головою з певними законодавчими обмеженнями у вигляді конкурсів на зайняття вакантних посад в органах місцевого самоврядування (заступники, керівники структурних підрозділів тощо).

Оперативне управління ОТГ і, відповідно, переважний обов'язок щодо забезпечення фінансової спроможності здійснюється головою та підпорядкованими йому виконавчими органами.

Тобто якщо мешканці ОТГ шляхом таємного голосування не зможуть забезпечити ОТГ якісним носієм людського капіталу – головою ОТГ, то, відповідно, якість виконавчих органів ОТГ буде незадовільною, а звідси – неспроможність органів управління ОТГ забезпечити її сталий розвиток. Таким чином, першочерговим чинником сталого розвитку ОТГ за відносно достатніх інших ресурсів є наявність якісних носіїв капіталу.

Інше питання, так звані законодавчі обмеження в процесі призначення виконавчих органів, – процедура проведення конкурсу на заміщення вакантних посад в органах місцевого самоврядування. Відповідно до Постанови Кабінету Міністрів України

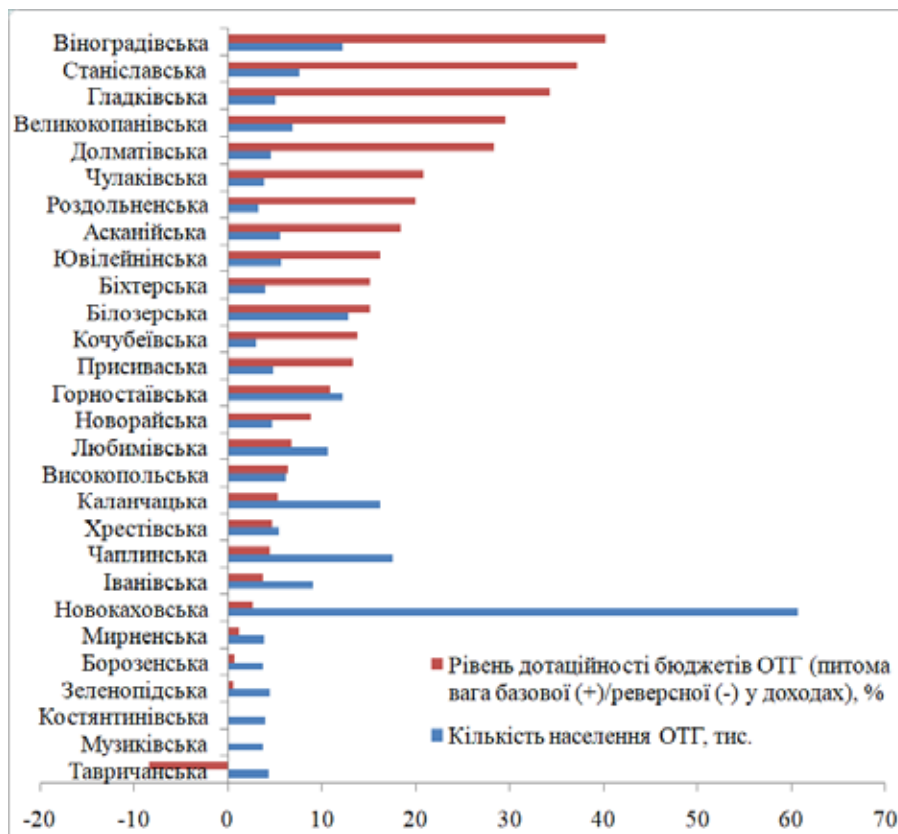


Рис. 1. Порівняння рівня дотаційності ОТГ Херсонської області та рівня населення за 2019 р.

№ 169 від 15.02.2002 «Про затвердження Порядку проведення конкурсу на заміщення вакантних посад державних службовців» [9], метою іспиту (складником конкурсу) є об'єктивна оцінка знань і здібностей кандидатів.

Але аналіз зазначеного порядку дає змогу стверджувати, що порядок не містить фактичного механізму оцінки здібностей кандидатів – носіїв людського капіталу та містить норми, які позбавлені соціальної справедливості.

Так, конкурс, окрім процедурних моментів, таких як подання паспорту, медичної довідки та ін., передбачає два етапи: іспит та відбір. Іспит передбачає перевірку знання Конституції України, законів України «Про державну службу» та «Про запобігання корупції», а також законодавства з урахуванням специфіки функціональних повноважень відповідного державного органу та структурного підрозділу. А процедура відбору взагалі не містить жодних роз'яснень, окрім того, що це – співбесіда з кандидатами, які успішно склали іспит із членами конкурсної комісії.

Тобто іспит може визначити тільки знання, а відбір – розмова з невизначеними критеріями з членами конкурсної комісії – не є гарантією визначення здібностей кандидата.

У визначенні академіка С.Д. Максименко, «здібності – це такі психологічні особливості людини, від яких залежить опанування знань, умінь та навичок, але які, проте, не є знаннями, вміннями або навичками» [10].

Також порядок проведення конкурсу передбачає однакові умови як для кандидата на керівну посаду до виконавчих органів обласних рад, так і для кандидатів на посаду спеціаліста сільської ради.

Таким чином, механізми державного регулювання відбору кваліфікованих кадрів в органи місцевого самоврядування неефективні. І забезпечити якість відбраного ресурсу можуть тільки умовно та не за всіма складниками поняття «людський капітал».

Іншим чинником забезпечення якості людського ресурсу може стати впровадження обов'язкового проходження практики студентів навчальних закладів країни в ОТГ. Сьогодні чимала кількість вищих навчальних закладів (далі – ВНЗ) запровадила практику укладення з управлінським апаратом ОТГ договорів на проходження практики для своїх студентів, але це явище не носить загального характеру, не є закріпленим у нормативних документах, які регулюють це питання, та є скоріше аматорством, ніж професійним вирішенням зазначеного питання.

Загальний механізм проходження практики визначений у Наказі Міністерства освіти України (далі – МОУ) № 93 від 08.04.1993 «Про затвердження Положення про проведення практики студентів вищих навчальних закладів України» [11] (далі – Положення). Відповідно до п. 2.1. зазначеного Положення, бази практики визначаються відповідно до державних чи регіональних замовлень чи цільових направлень із підприємствами, організаціями, а у разі коли підготовка спеціалістів вищими навчальними закладами здійснюється за замовленням фізичних осіб, бази практики забезпечують ці особи або самі ВНЗ.

Ураховуючи вищезгаданий момент про те, що управлінські органи ОТГ мають здійснювати функції, які раніше були не притаманні ні РДА, ні РР, доречним було б наказом МОУ внести зміни до Наказу № 93 від 08.04.1993 або запропонувати інший формат, якими передбачити відсоткове зобов'язання ВНЗ

щодо визначення базами практики органи управління ОТГ для певних спеціальностей, наприклад із підготовки магістрів публічного адміністрування, економічні та юридичні, ін. Зазначена пропозиція не тільки забезпечить мету практики, визначену у п. 1.1. Положення – оволодіння студентами сучасними методами, формами організації та знаряддями праці в галузі їх майбутньої професії, формування у них на базі одержаних у вищому навчальному закладі знань, професійних умінь і навичок для прийняття самостійних рішень під час конкретної роботи в реальних ринкових і виробничих умовах, виховання потреби систематично поновлювати свої знання та творчо їх застосовувати в практичній діяльності, а й дасть потенційну можливість забезпечити мету і ОТГ – забезпечення свого сталого розвитку шляхом обміну студентами ВНЗ зі співробітниками апарату ОТГ новітніми теоретичними знаннями, власним неупередженим баченням процесу розвитку ОТГ та можливістю залучення до роботи в ОТГ носіїв людського капіталу.

Також, зважаючи на те, що система місцевого самоврядування дісталась нам у спадок від Радянського Союзу, а ОТГ є продуктом сучасності та мають існувати за іншими стандартами, які враховують сучасні досягнення науки та техніки, останні мають унікальний шанс стати провідником перетворень у системі управління органами місцевого самоврядування.

Наприклад, трудовий розпорядок, відповідно до ст. 142 Кодексу Законів про працю України [12], визначається правилами внутрішнього трудового розпорядку, які затверджуються трудовими колективами за поданням власника або уповноваженого ним органу і виборним органом первинної профспілкової організації. Беручи до уваги фактор розвитку інформаційних та комунікаційних технологій, у сучасному світі під час здійснення повноважень підрозділи або їхні окремі співробітники, які не здійснюють прийом громадян, можуть виконувати свої повноваження або в інший час, або в дистанційному режимі.

Поняття «дистанційна робота» не врегульовано в чинному законодавстві і згадується тільки у Постанові Державного комітету СРСУ із праці та соціальних питань секретаріату ВЦРПС № 275/17-99 від 29.09.1981 [13] поняттям «надомна праця». Згідно зі згаданою Постановою, така робота потребує згоди працівника, може здійснюватися лише «з дому», а роботодавець зобов'язаний переконатися, що у такого працівника наявні належні побутові умови, роботодавець повинен забезпечити працівника необхідними засобами праці або якщо працівник використовує власні, зобов'язаний йому сплачувати амортизацію. Тобто зазначена постанова, хоча й є чинною, але зовсім не адаптована до вимог сучасності і не передбачає можливості оперативного вирішення покладених на працівників органів управління ОТГ функцій.

Зміна робочого графіку та дистанційної роботи особливо значну роль може відігравати у виконавчих органах сільських та селищних ОТГ, де більшість населення має власне господарство, яке підпорядковується часовим та сезонним чинникам, які унеможливають повне дотримання носієм людського капіталу трудового розпорядку.

Якщо процедура встановлення трудового розпорядку визначена у Кодексі Законів про працю України та потребує лише рекомендації щодо його адаптивного використання, дистанційна форма праці потребує осучаснення та закріплення в українському законодавстві.



**Висновки.** Чинник розвитку людського капіталу в процесі створення та існування ОТГ має визначну роль для забезпечення розвитку та фінансової спроможності, оскільки ОТГ є базовою одиницею реформи децентралізації, згідно з реформою отримує функції РДА та РР та не притаманну останнім функцію створення додаткової вартості задля свого сталого розвитку.

Для забезпечення розвитку ОТГ у статті запропоновані певні механізми, які не потребують додаткового фінансування, залучення якісного людського капіталу в процесі існування ОТГ:

– зміна порядку добору працівників виконавчих органів місцевого самоврядування для забезпечення об'єктивної оцінки знань, навичок та вмінь кандидатів та соціальної справедливості;

– запровадження механізму обов'язковості проходження практики студентами ВНЗ на базі виконавчих органів ОТГ;

– рекомендація органам управління ОТГ щодо використання можливостей, передбачених чинним законодавством щодо змін та адаптації трудового розпорядку;

– законодавче закріплення поняття «дистанційна робота» та визначення його засад.

Людський капітал та його розвиток в умовах створення та існування ОТГ є пріоритетним напрямом в умовах реформування місцевого самоврядування і потребує нових методологічних підходів та розроблення механізмів залучення в питанні забезпечення ОТГ якісним людським ресурсом.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. The world bank. What is human capital and why does it matter? URL: <https://www.worldbank.org/en/publication/human-capital/brief/the-human-capital-project-frequently-asked-questions> (дата звернення: 12.03.2020).
2. Офіс реформ Кабінету Міністрів України. URL: <https://rdo.in.ua/direction/decentralizaciya> (дата звернення: 12.03.2020).
3. Офіційне представництво Президента України. Президент України окреслив першочергові завдання у сфері децентралізації та регіональної політики. URL: <https://www.president.gov.ua/news/prezident-okresliv-pershochergovi-zavdannya-u-sferi-decentra-57089> (дата звернення: 12.03.2020).
4. Урядовий портал. Реформа децентралізації. URL: <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/reformi/efektivne-vryaduvannya/reforma-decentralizaciyi> (дата звернення: 12.03.2020).
5. Ініціатива «Децентралізація». Области. URL: <https://decentralization.gov.ua/areas> (дата звернення: 17.03.2020).
6. Ініціатива «Децентралізація». Оцінка фінансових показників бюджетів 806 ОТГ. Рейтинг за 2019 рік. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/12192> (дата звернення: 17.03.2020).
7. Ініціатива «Децентралізація». Експерти проаналізували фінансові показники 806 ОТГ окремо по кожній області. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/12277> (дата звернення: 17.03.2020).
8. Ініціатива «Децентралізація». Фінансова децентралізація і бюджети перших 159 об'єднаних громад в деталях – експертна стаття (+ презентація). URL: <https://decentralization.gov.ua/news/5244> (дата звернення: 19.03.2020).
9. Постанова КМУ «Про затвердження Порядку проведення конкурсу на заміщення вакантних посад державних службовців» від 15 лютого 2002 р. № 169. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/169-2002-%D0%BF> (дата звернення: 22.03.2020).
10. Максименко С. Загальна психологія : навчальний посібник ; вид. 3-є, перероб. та доп. Київ : Центр учбової літератури, 2008. 248 с.
11. Наказ МОУ «Про затвердження Положення про проведення практики студентів вищих навчальних закладів України» від 8 квітня 1993 № 93. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0035-93> (дата звернення: 24.03.2020).
12. Кодекс Законів про працю України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08> (дата звернення: 25.03.2020).
13. Государственный комитет СССР по труду и социальным вопросам секретариата ВЦСПС, Постановление «Положение об условиях труда наемных работников» от 29.09.1981 № 275/17-99. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0275400-81> (дата звернення: 25.03.2020).

#### REFERENCES:

1. The world bank. What is human capital and why does it matter? Retrieved from: <https://www.worldbank.org/en/publication/human-capital/brief/the-human-capital-project-frequently-asked-questions> (accessed: 12.03.2020).
2. Ofis reform Kabinetu Ministriv Ukrainy. Retrieved from: <https://rdo.in.ua/direction/decentralizaciya> (accessed: 12.03.2020).
3. Oficijne predstavnytstvo Prezydenta Ukrainy. Prezydent Ukrainy okreslyv pershocherhovi zavdannja u sferi decentralizaciji ta rehionalnoj polityky [The President of Ukraine outlined the priorities in the field of decentralization and regional policy]. Retrieved from: <https://www.president.gov.ua/news/prezident-okresliv-pershochergovi-zavdannya-u-sferi-decentra-57089> (accessed: 12.03.2020).
4. Urjadovij portal. Reforma decentralizatsiji [Decentralization reform]. Retrieved from: (<https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/reformi/efektivne-vryaduvannya/reforma-decentralizaciyi>) (accessed: 12.03.2020).
5. Initsiatyva "Detsentralizatsija". Oblasti [Area]. Retrieved from: <https://decentralization.gov.ua/areas> (accessed: 17.03.2020).
6. Initsiatyva "Detsentralizatsija". Otsinka finansovykh pokaznykiv bjudzhetiv 806 OTG. Rejtyng za 2019 rik resurs [Estimation of financial indicators of budgets of 806 OTG. Rating for 2019 resource]. Retrieved from: <https://decentralization.gov.ua/news/12192> (accessed: 17.03.2020).
7. Initsiatyva "Detsentralizatsija". Eksperty proanalizuvaly finansovi pokaznyky 806 OTG okremo po kozhnij oblasti [Experts analyzed the financial performance of 806 OTGs separately for each region]. Retrieved from: <https://decentralization.gov.ua/news/12277> (accessed: 17.03.2020).
8. Initsiatyva "Detsentralizatsija". Finansova detsentralizatsija i bjudzhetny pershykh 159 objednanykh hromad v detaljakh – ekspertna stat'ja (+ prezentacija) [Financial decentralization and budgets of the first 159 united communities in detail – expert article (+ presentation)]. Retrieved from: <https://decentralization.gov.ua/news/5244> (accessed: 19.03.2020).
9. Kabinet Ministriv Ukrainy, Postanova "Pro zatverdzhennja Porjadku provedennja konkursu na zamischennja vakantnykh posad derzhavnykh sluzhbovtiv" vid 15 ljutoho 2002 r. № 169. Kyiv. [Resolution "On approval of the Procedure for holding a competition to fill vacant positions of civil servants"]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/169-2002-%D0%BF> (accessed: 22.03.2020).
10. Maksymenko S.D. (2008). Zahalna psykhologija [General Psychology] pereroblene ta dopovnene. Navchalnyj posibnyk. Kyiv: Centr uchbovoho literatury, vydannja 3-je, 248 s.
11. Ministerstvo osvity Ukrainy, Nakaz "Pro zatverdzhennja Polozhennja pro provedennja praktyky studentiv vyshchykh navchalnyx zakladiv Ukrainy" vid 8 kvitnja 1993 № 93 [About the statement of the Situation on carrying out practice of students of higher educational institutions of Ukraine]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0035-93> (accessed: 24.03.2020).
12. Kodeks Zakoniv pro pracju Ukrainy [Labor Code of Ukraine]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08> (accessed: 25.03.2020).
13. Hosudarstvennyj komitet SSSR po trudu y socyalmym voprosam sekretaryata VCSPPS, Postanovlenye "Polozhenye ob uslovjakh truda naemnykh rabotnykov" ot 29.09.1981 hoda № 275/17-99 [Regulation on the working conditions of employees]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0275400-81> (accessed: 25.03.2020).

*Стаття надійшла до редакції 25.05.2020.  
The article was received 25 May 2020.*