

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПОЛІСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет права, публічного
управління та національної безпеки
Кафедра економічної теорії,
інтелектуальної власності та
публічного управління

Кваліфікаційна робота
на правах рукопису

МАКСІМОВА ЮЛІЯ ВІТАЛІВНА

(прізвище, ім'я, по батькові здобувача вищої освіти)

УДК: 351:354

(індекс)

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
ІНСТИТУЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ВИКОНАВЧОЇ
СЛУЖБИ

(тема роботи)

281 «Публічне управління та адміністрування»

(шифр і назва спеціальності)

Подається на здобуття освітнього ступеня бакалавр
кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання
ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне
джерело

Ю. В. МАКСІМОВА

(підпис, ініціали та прізвище здобувача вищої освіти)

Керівник роботи

ПЕРШКО Лариса Олександрівна

(прізвище, ім'я, по батькові)

доктор економічних наук, доцент

(науковий ступінь, вчене звання)

Висновок кафедри економічної теорії, інтелектуальної власності та публічного управління
за результатами попереднього захисту: МАКСИМОВА Юлія Віталіївна
допущена до захисту

Протокол засідання кафедри економічної теорії, інтелектуальної власності та публічного управління № ____ від «____» травня 2024 р.

Завідувач кафедри економічної теорії, інтелектуальної власності та публічного управління

к.е.н., професор
(науковий ступінь, вчене звання)

_____ (підпис)

Валентина ЯКОБЧУК
(власне ім'я, прізвище)

«____» травня 2024 р.

Результати захисту кваліфікаційної роботи

Здобувач вищої освіти _____ МАКСИМОВА Юлія Віталіївна захистила
(прізвище ,ім'я, по батькові)

кваліфікаційну роботу з оцінкою:
сума балів за 100-бальною шкалою _____
за шкалою ECTS _____
за національною шкалою _____

Секретар ЕК

_____ (науковий ступінь, вчене звання)

_____ (підпис)

Настасія ПУГАЧОВА
(власне ім'я, прізвище)

АНОТАЦІЯ

МАКСІМОВА Ю. В. Інституційне забезпечення діяльності виконавчої служби. Кваліфікаційна робота на здобуття освітньо-кваліфікаційного рівня «Бакалавр», спеціальність «Публічне управління та адміністрування», – Поліський національний університет, м. Житомир, 2024 рік.

В кваліфікаційній роботі розкрито суть інституційного забезпечення діяльності виконавчої служби, яка є однією з основних складових ефективного функціонування системи публічного управління. Інститути охоплюють структуру, функції, правові основи та механізми, за допомогою яких виконавча служба реалізує свої завдання. Аналіз цієї теми дозволяє виявити, як інституційні рамки впливають на ефективність, прозорість і відповідальність виконавчої служби в забезпеченні виконання державних рішень та політики.

В роботі визначено, що виконавча служба складається з різноманітних органів і підрозділів, кожен з яких виконує специфічні функції. Важливою є чітка організаційна структура, що забезпечує ефективний розподіл обов'язків та координацію між різними рівнями управління. Акцентовано увагу, що законодавча база визначає рамки діяльності виконавчої служби, включаючи повноваження, обов'язки та відповідальність. Важливими елементами є закони, підзаконні акти, нормативні документи, що регулюють діяльність виконавчих органів.

Ключові слова. Інституційне забезпечення, діяльність, виконавча служба, публічне управління, правові основи, функції, інституційні механізми, міжнародний досвід.

SUMMARY

MAKSIMOVA Yu. Institutional support of executive service activities. Qualification work for obtaining the educational and qualification level «Bachelor», specialty «Public management and administration», Polissia National University, Zhytomyr, 2024.

The qualification work reveals the essence of institutional support for the activities of the executive service, which is one of the main components of the effective functioning of the public administration system. Institutions encompass the structure, functions, legal frameworks and mechanisms by which the executive branch carries out its tasks. The analysis of this topic allows us to reveal how the institutional framework affects the efficiency, transparency and responsibility of the executive service in ensuring the implementation of state decisions and policies.

It is determined in the work that the executive service consists of various bodies and units, each of which performs specific functions. A clear organizational structure that ensures effective division of responsibilities and coordination between different levels of management is important. Attention is drawn to the fact that the legislative framework defines the scope of the executive service, including powers, duties and responsibilities. Important elements are laws, by-laws, regulatory documents, that regulate the activities of executive bodies.

Keywords. Institutional support, activity, executive service, public administration, legal bases, functions, institutional mechanisms, international experience.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ РЕАЛІЗАЦІЇ ВИКОНАВЧОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ	9
Висновки до Розділу 1	16
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ІНСТИТУЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ВИКОНАВЧОЇ СЛУЖБИ В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ УКРАЇНИ...	18
Висновки до Розділу 2	26
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ІНСТИТУЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ВИКОНАВЧОЇ СЛУЖБИ	28
Висновки до Розділу 3.	36
ВИСНОВКИ	38
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	41
ДОДАТКИ	45

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Інституційне забезпечення діяльності виконавчої служби є надзвичайно актуальною проблемою в сучасних умовах зростання нестабільності та загроз, від ефективності та прозорості роботи виконавчої служби залежить не лише реалізація державної політики, але й довіра громадян до влади, а також загальний рівень суспільного розвитку. Розкриття цієї теми допомагає зрозуміти важливість інституційних механізмів у забезпеченні належного функціонування державних органів. Ефективне інституційне забезпечення є фундаментом для належного функціонування виконавчої служби, тому потрібно чітко визначити функції, обов'язки та відповідальність органів виконавчої влади, що сприятиме швидкому та якісному виконанню державних рішень, що особливо важливо в умовах динамічних змін і викликів.

Отже, підвищення прозорості та підзвітності діяльності виконавчої служби є ключовим фактором для запобігання корупції та зловживань. Інституційні механізми, що забезпечують підзвітність державних службовців, допомагають зміцнити довіру громадян до влади і забезпечити більш відповідальне управління ресурсами. Добре функціонуюча виконавча служба сприяє стабільному економічному розвитку, створюючи сприятливі умови для бізнесу та інвестицій. Ефективні інституції зменшують адміністративні бар'єри та підвищують передбачуваність і стабільність економічного середовища. Інституційне забезпечення відіграє важливу роль у реалізації соціальної політики та захисту прав громадян. Ефективні виконавчі органи забезпечують рівний доступ до державних послуг, соціальну підтримку та захист вразливих верств населення.

Крім того, сучасні виклики, такі як, воєнно-політична та екологічна кризи, міграційні потоки та інші глобальні проблеми, вимагають оперативної та ефективної реакції від виконавчих органів. Інституційні механізми повинні бути адаптовані до швидкої зміни умов та здатні забезпечити стійкість і

адаптивність державного управління. Для України, яка прагне інтегруватись до міжнародних структур, таких як Європейський Союз, важливо забезпечити відповідність інституційних механізмів міжнародним стандартам. Це стосується не лише правових аспектів, але й практичної реалізації принципів управління та прозорості.

Метою кваліфікаційної роботи є обґрунтування теоретико-методологічних та практичних підходів, щодо формування інституційного забезпечення виконавчої служби в системі публічного управління та напрямів його удосконалення в умовах нестабільності. Досягнення мети кваліфікаційної роботи пов'язане з вирішенням ряду завдань, а саме:

- розкрити суть та значенні інституційного забезпечення у виконавчій службі;
- визначити основні чинники, що впливають на процес формування інституційного забезпечення виконавчої служби;
- провести аналіз механізмів управління виконавчою службою в Україні;
- проаналізувати європейський досвід формування інститутів публічної влади;
- визначити напрями вдосконалення інституційного забезпечення виконавчої служби в системі публічного управління.

Об'єктом дослідження є процес формування інституційного забезпечення виконавчої служби.

Предмет дослідження – актуальні теоретичні та практичні питання удосконалення інституційного забезпечення виконавчої служби України в умовах нестабільності.

Методи дослідження. У кваліфікаційній роботі застосовувались загально-філософські та спеціальні методи та прийоми, що дали можливість досягнути концептуальної єдності в дослідженні. Було застосовано комплексний підхід та діалектичні принципи пізнання, що забезпечили виявлення сутнісних характеристик процесу формування інституційного забезпечення функціонування виконавчої служби в системі публічного

управління, сформувавши роль його впливу на якість та результативність надання виконавчих послуг, виділити властиву інститутам спрямованість на раціоналізацію процесу управління. В дослідженні, при аналізі інституційного забезпечення діяльності органів виконавчої влади, застосовувався структурно-функціональний підхід, поєднання методів логічного та історичного, порівняння і узагальнення, статистичний аналіз, абстрактно-логічні моделі.

До елементів наукової новизни кваліфікаційної роботи слід віднести спробу автора оптимізувати напрями удосконалення інституційного забезпечення діяльності виконавчої служби в системі публічного управління.

Апробація. Результати роботи доповідались на науково-практичних конференціях Поліського національного університету, що висвітлено в 2-х публікаціях.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел з 42 найменувань. Загальний обсяг кваліфікаційної роботи складає 45 сторінок.

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ РЕАЛІЗАЦІЇ ВИКОНАВЧОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ

Виконавча діяльність органів публічної влади — це складний та багатоплановий процес, який базується на певних теоретико-методологічних засадах, перш за все він враховує специфічні особливості адміністрування в органах публічної влади. Сучасна публічна влада визначається як сукупність органів, які мають право приймати та виконувати управлінські рішення, в інтересах суб'єктів, що отримують публічні послуги, та використовують це право в інтересах реалізації пріоритетних потреб суспільства. Сутність публічної влади полягає в її спроможності впливати на життя суспільства через встановлення правил, норм, проведення політики і прийняття рішень, які обов'язкові для всіх суб'єктів суспільства.

Теоретичні підходи до виконавчої діяльності органів публічної влади можна класифікувати на основі різних наукових і практичних концепцій, які висвітлюють різні аспекти управління та функціонування виконавчих органів. Одним з основних підходів є правовий, який зосереджується на нормативно-правовій базі, яка регулює діяльність органів публічної влади. В цьому контексті розглядаються законодавчі акти, нормативні документи, регламенти та інші правові інструменти, які визначають компетенцію, повноваження та процедури роботи виконавчих органів [1-15].

Прибічники правового підходу до виконавчої діяльності органів публічної влади — це юристи та науковці, які досліджують правові основи та нормативно-правове регулювання діяльності державних органів. До найвідоміших прибічників цього підходу належать Ганс Кельзен, австрійський юрист і філософ, один із засновників сучасної теорії права. Він розробив «чисту теорію права», яка відокремлює правові норми від політичних та соціальних факторів, Карл Шмітт, який зосереджувався на концепції суверенітету та ролі держави у правовому порядку, Фрідріх Август фон Гаек, австрійський

економіст, що значну увагу приділив правовим основам свободи та обмеженням державного втручання, Леон Дюгі, французький юрист, що наголошував на соціальних функціях держави та правових інституцій. Серед українських вчених відомим є Євгеній Додін, роботи якого аналізують правові аспекти державного управління в Україні [1-5].

Інституційний підхід розглядає виконавчу діяльність органів публічної влади через призму організаційних структур і інституційних механізмів, що включає аналіз структури органів влади, їх функцій, ролей і взаємодії між різними інституціями. Основними аспектами такого підходу є акцент на структурі виконавчої влади та її організаційній будові, розподілі функцій та повноважень між різними рівнями влади та взаємодія між виконавчою владою та іншими гілками влади. Представники цього підходу здійснюють аналіз інституційних впливів на поведінку, політику та ефективність державного управління. Це Дуглас Норт, американський економіст і історик, лауреат Нобелівської премії, вивчав, як інституції впливають на економічний розвиток, Джеймс Марч, розробили концепцію «нового інституціоналізму», яка підкреслює важливість інституцій у формуванні політичної поведінки та рішень.

Важливий внесок в теорію інституційного підходу зробила Еліно́р Остро́м, американська політолог, яка досліджувала колективне управління спільними ресурсами, вона фокусується на інституційному аналізі спільних ресурсів та самоорганізованих систем управління, Пол Пірсон, аналізував політичний розвиток та вплив інституцій на соціальну політику, Теодор Лоуї, вивчав, як інституції формують політику і політичний процес в Сполучених Штатах, Кеннет Шепслі, американський політолог і економіст, відомий своїми дослідженнями з інституційної теорії та політичної економії [6-10].

Функціональний підхід акцентує увагу на конкретних функціях і завданнях, які виконують органи публічної влади. Це включає управлінську діяльність, надання публічних послуг, регулювання економічних і соціальних процесів тощо. Основними аспектами цього підходу є бачення виконавчих

функцій та управлінської діяльності, як надання публічних послуг та адміністративних процедур, контроль і нагляд за дотриманням законодавства.

Представниками є Талкотт Парсонс досліджував, як різні соціальні інститути взаємодіють для підтримання стабільності та функціонування суспільства, Роберт Мертон – американський соціолог, який розширив ідеї концепції дисфункцій та латентних функцій, Ніклас Луман, що досліджував соціальні системи та теорії комунікації, Джеймс К. Томпсон, аналізував функціональні аспекти організацій та управління [11-15].

Адміністративний підхід досліджує процеси управління та адміністрування в межах виконавчої влади. В цьому контексті розглядаються управлінські практики, адміністративні процедури та механізми контролю. Політичний підхід розглядає виконавчу діяльність органів публічної влади через призму політичних процесів, владних відносин і політичних інститутів. Цей підхід аналізує, як політичні рішення впливають на діяльність виконавчих органів і як останні взаємодіють з політичними акторами.

Соціально-економічний підхід зосереджується на тому, як виконавчі органи влади впливають на соціально-економічні процеси та розвиток суспільства. Це включає аналіз соціальної політики, економічного регулювання та розвитку публічних інститутів. Кожен з цих підходів надає різні інструменти та методи для аналізу та розуміння виконавчої діяльності органів публічної влади, що дозволяє сформулювати комплексний підхід до їх вивчення та вдосконалення.

В сучасних умовах, для реалізації своїх функцій публічна влада має отримати від суспільства право на легітимність, що визначається згодою громадськості або його представницьких органів, щодо її правомірності та правомочності. Ця легітимність має базуватися на конституційних принципах, законності, виборчому процесі та інших формах демократичної підтримки. Органи публічної влади мають набути авторитету, який дає можливість впливати на дії та рішення громадян, організацій та інших суб'єктів суспільства, який базується на довірі громадян і їх переконаності у

правомірності владних структур. Отже, це є основою для виконання ряду владних функцій, серед яких основними є законодавча, виконавча та судова. Крім того, вона здійснює функції захисту прав і свобод громадян, забезпечує громадський порядок, соціально-економічний розвиток тощо [16].

В умовах нестабільності та посилення небезпек, викликаних війною, владні інститути несуть левову частину відповідальності перед суспільством за власні дії та рішення, за рішення, що приймає приватний сектор, що включає в себе відповідність перед законом, перед громадянами та перед іншими органами влади. Усі дії влади мають бути спрямовані на задоволення пріоритетних потреб та інтересів суспільства в соціальній, економічній, культурній та інших сферах, які визначають якість життя населення та напрями державної політики.

Виконавчі служби в системі публічного управління орієнтовані на реалізацію певних напрямів та видів публічної політики, наприклад в сфері юстиції, чи оподаткування, соціального захисту населення, економічного розвитку тощо. Це є складним та багатоетапним процесом, який відрізняється в залежності від конкретного контексту, типу та рівню адміністрування, однак загалом цей процес можна умовно розділити на декілька етапів:

1. Постановка проблеми, що передбачає визначення та усвідомлення питань, які необхідно вирішити в певній сфері, реагуючи на суспільні потреби.
2. Аналіз альтернатив, коли після ідентифікації проблеми проводиться аналіз різних альтернативних шляхів вирішення цієї проблеми. Рішення можуть бути розроблені в урядових відомствах, наукових установах, громадських організаціях та інших структурах.
3. Прийняття рішення, щодо того, яку альтернативу вибрати. Цей процес включає політичні дебати, голосування, ухвалення законів або прийняття адміністративних рішень.
4. Реалізація, що включає розробку конкретних програм, регуляторних заходів або адміністративних дій для впровадження нової політики.
5. Моніторинг та оцінка, що передбачає відстеження ефективності

публічної політики та її результатів, включаючи збір та аналіз даних, оцінку соціальних та економічних наслідків політики, а також здійснення необхідних коригувань.

б. Коригування та адаптація політики, в результаті моніторингу, для прийняття рішень про внесення змін у її реалізацію, цей етап дозволяє адаптуватись до змін та нових вимог [22].

В цілому, процес формування та реалізації публічної політики може бути складним та залежить від багатьох факторів, таких як політичний контекст, суспільні потреби, економічні умови, безпекова ситуація тощо.

Управлінський цикл складається з таких етапів, як аналіз ситуації, постановка цілей, планування, виконання, контроль та оцінка результатів, цикл дозволяє систематизувати та оптимізувати процеси адміністрування. На сучасному етапі, управлінський цикл представляє концепцію, що використовується у сфері управління для опису процесу прийняття рішень та реалізації стратегій. Цей цикл складається з кількох етапів, які взаємодіють між собою і дозволяють ефективно керувати організацією або процесами. Спочатку починається постановка цілей та завдань, які потрібно досягти. Це може включати встановлення стратегічних цілей, таких як збільшення прибутку або поліпшення репутації компанії. Після визначення цілей проводиться аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища, щоб зрозуміти поточну ситуацію, ідентифікувати можливості та загрози, а також сильні та слабкі сторони [23].

Потім, на основі аналізу політики, розробляються стратегії для досягнення встановлених цілей, що включає визначення основних напрямів виконавчої діяльності, вибір її тактик та інструментів. Стратегії, в свою чергу, реалізуються через планування та виконання конкретних дій, при чому керівництво здійснює контроль за виконанням стратегій та приймає необхідні коригувальні заходи. Наступною дією є здійснення постійного моніторингу результатів діяльності та порівняння їх з встановленими цілями, виявлені аномалії або невідповідності можуть вимагати коригування стратегій або дій. Після завершення циклу проводиться оцінка результатів досягнень у порівнянні

зі встановленими цілями. Ця оцінка може використовуватися для вдосконалення стратегій та планування майбутніх дій. Сучасний управлінський цикл є інтерактивним процесом, який може виконуватися в рамках короткострокових та довгострокових періодів часу, що допомагає організаціям ефективно вирішувати проблеми та досягати своїх стратегічних цілей [24].

Виконавчі органи публічної влади використовують різноманітні методи та інструменти, такі як стратегічне планування, програмний менеджмент, бюджетування, моніторинг та оцінка результатів, аудит та аналіз ефективності. Методи та інструменти є різноманітними і використовуються для вирішення різних завдань адміністрування в організаціях, а саме:

1. SWOT-аналіз, який допомагає організаціям визначити їх сильні та слабкі сторони, можливості та загрози, саме ці інструмент допомагають в оцінці внутрішніх та зовнішніх факторів, що впливають на діяльність організації, та на формулювання стратегій на основі цих аналізів.

2. Бенчмаркінг, що включає порівняння діяльності власної організації з результатами та практиками найкращих у своїй галузі або аналогічних організацій. Цей метод дозволяє виявити області для поліпшення та використовується для створення стратегій підвищення продуктивності та ефективності.

3. Методологія 5S, яка базується на п'яти принципах японського управління: сортування, систематизація, систематичність, стандартизація та самодисципліна, спрямована на організацію робочого місця та виконавчих функцій і процесів з метою підвищення продуктивності та безпеки діяльності.

4. Метод PDCA, який допомагає організаціям впроваджувати постійне покращення процесів. Він включає чотири етапи: планування, виконання, перевірка та дія. Цикл PDCA дозволяє систематично впроваджувати зміни та адаптуватися до нових умов.

5. Методологія Lean Management, що спрямована на мінімізацію втрат та оптимізацію процесів. Вона включає в себе такі інструменти, як Kaizen (постійне покращення), Value Stream Mapping (картування потоку значення),

Just-in-Time (доставка вчасно) та інші, що допомагають знижувати витрати та підвищувати ефективність.

6. Методологія Six Sigma, орієнтована на покращення якості продукції чи послуг шляхом виявлення та виправлення дефектів. Вона використовує DMAIC методологію для систематичного аналізу та вдосконалення процесів. Ці інструменти та методи використовуються для підвищення ефективності та якості управління в організаціях різних галузей та розмірів. Кожен з них має свої унікальні особливості та застосовується в залежності від конкретних потреб та цілей організації [25].

В умовах нестабільності та зростання загроз, важливо у виконавчих діях влади, вміти управляти змінами та інноваціями, що є важливими інструментами сучасного публічного менеджменту, це здатність органів публічної влади адаптуватися до нових умов та впроваджувати інновації. Це передбачає гнучкість та відкритість управлінських структур, а також постійний аналіз та вдосконалення адміністративних практик. Управління змінами та інноваціями - це процес активного управління та координації змін в організації з метою досягнення позитивних результатів і поліпшення ефективності діяльності виконавчих структур. Цей процес включає в себе впровадження нововведень, зміну внутрішньої культури та процесів, а також адаптацію до змін у зовнішньому середовищі [26].

Виконавчі органи влади мають вміти ретельно спланувати стратегії, визначити цілі, обговорити очікувані результати та ризики, що допоможе забезпечити впровадження змін у відповідності з визначеними метою та вимогами. Важливо включити персонал на всіх рівнях організації у процес змін, включаючи проведення тренінгів, інформування про переваги змін та створення можливостей для здійснення внеску в процес. Ефективне керівництво, теж важливе для успішного впровадження змін, воно повинно активно залучати у процес персонал, створювати зміцнені комунікаційні механізми та взаємозв'язки з персоналом.

Виконавчі служби мають враховувати, що опір до змін є нормальною

реакцією на будь-які нові дії, сьогодні важливо розуміти причини опору та вживати заходи для його подолання. Партисипативні процеси у формуванні нової моделі публічного менеджменту, такі як збільшення участі персоналу у процесі змін, комунікація щодо переваг змін та відкритість до змін у виконавчих діях поліпшують управлінські функції. Після впровадження змін важливо провести оцінку їх впливу на організацію та її результативність, це дозволить ідентифікувати успішні аспекти та можливість подальшого вдосконалення [27].

Успішне впровадження змін у виконавчі дії, потребує постійного відстеження та підтримки, що включає проведення регулярних оновлень інформації, забезпечення та розширення доступу до необхідних ресурсів та постійний моніторинг за їх використанням. Управління змінами та інноваціями є важливою складовою стратегічного управління організацією, що дозволяє їй адаптуватись до змін у середовищі та досягати нових цілей.

Отже, в умовах нестабільності та збройної агресії, виконавча діяльність органів публічної влади розглядається як складна система, що включає в себе підсистеми, процеси, елементи та взаємозв'язки між ними. Таке бачення завдань виконавчої служби, дозволяє зрозуміти та оптимізувати взаємодію різних складових системи публічного управління, включаючи в себе різні складові, такі як урядові органи, законодавчі та виконавчі структури, громадські організації, міжнародні організації та інші зацікавлені сторони, які взаємодіють між собою для досягнення загальних цілей. Виконавчі функції урядових структур мають взаємодіяти з законодавчими органами, воєнними адміністраціями, органами місцевого самоврядування, громадськими організаціями та громадянами для прийняття та реалізації ефективних рішень.

Висновки до 1 розділу

Отже, основні функції виконавчих органів влади полягають в реалізації

державної політики, забезпеченні виконання законів та нормативних актів, наданні адміністративних послуг та управлінні державними ресурсами. Важливою є функціональна взаємодія між різними органами виконавчої служби. Основні інституційні механізми включають процедури прийняття рішень, системи контролю та нагляду, а також механізми забезпечення підзвітності та прозорості. Ефективність діяльності виконавчої служби залежить від наявності та функціонування цих механізмів.

Серед основних проблем можна виділити бюрократизацію, корупційні ризики, недостатню координацію між різними органами влади та обмеженість ресурсів. Аналіз викликів дозволяє визначити напрямки реформування та покращення інституційного забезпечення. Вивчення досвіду інших країн може надати корисні уроки для вдосконалення діяльності виконавчої служби. Це включає адаптацію кращих практик та міжнародних стандартів до національних умов.

Інституційне забезпечення є важливим елементом діяльності виконавчої служби, воно забезпечує стабільність та ефективність публічного адміністрування в державі, забезпечує чіткість функціонування організаційних структур на основі належної правової бази, якісних управлінських механізмів та дозволяє подолати існуючі проблеми державотворення та повернути довіру громадян до органів публічної влади. Трансформація інституційного забезпечення виконавчої служби має бути перманентним процесом, оснований на зважених теоретичних підходах та врахуванні зарубіжного досвіду і змін соціально-економічних та воєнно-політичних умов для максимального забезпечення потреб суспільства.

РОЗДІЛ 2.

АНАЛІЗ ІНСТИТУЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ВИКОНАВЧОЇ СЛУЖБИ В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ УКРАЇНИ

Україна, в умовах побудови демократичного суспільства, посилення нестабільності та зростанні загроз воєнно-політичного та соціально-економічного характеру, виконавчі дії публічної влади має будувати на принципах демократії, включаючи прозорість, відкритість, участь громадян у прийнятті рішень, на раціональному розподілі влади між різними гілками адміністрування. Отже, сьогодні, роль виконавчих функцій публічної влади України має концентруватись на посиленні здатності своїми управлінськими діями позитивно вплинути на життя суспільства, забезпечити максимальну правомірність, відповідальність та соціальну орієнтованість своєї діяльності на потреби суспільства, рис 2.1. [17].

ЗАКОН УКРАЇНИ Про виконавче провадження 21.04.1999 Л 19-2

Стаття 69. Звернення стягнення на інші доходи боржника

- 1) доходи, отримані фізичною особою, яка є суб'єктом підприємницької діяльності;
- 2) доходи за працю в колективному сільськогосподарському (фермерському) господарстві;
- 3) авторську винагороду за твори літератури, науки або мистецтва, премії, що присуджуються за видатні досягнення в галузі науки, літератури і мистецтва, винагороду за відкриття, винахід, на який видано авторське свідоцтво, корисну модель, промисловий зразок і раціоналізаторську пропозицію;
- 4) суми на відшкодування шкоди, заподіяної каліцтвом або іншим ушкодженням здоров'я, а також втратою годувальника.

**Рис. 2.1. Соціальна спрямованість Закону України «Про виконавче
впровадження»**

Джерело: [17].

Разом з тим, виконавча діяльність органів публічної влади України має здійснюватися в межах конституційності, законності, гласності, відповідальності та ефективності, що відповідає основним стандартам демократичного управління, які гарантують право та свободу вибору кожному громадянину. Отже, основними завданнями публічного управління є формування інституційного середовища діяльності органів виконавчої влади здатного успішно реалізовувати публічну політику та якісно надавати публічні послуги, що означає прийняття рішень та вжиття заходів з метою вирішення конкретних проблем життєдіяльності суспільства.

Аналіз інституційного забезпечення діяльності виконавчої служби в системі публічного управління України показує, що ефективність реалізації її функцій залежить від ряду компонентів, а саме, наявності результативної нормативно-правової бази, законів та підзаконних актів, які враховують інтереси громадянського суспільства. У цьому зв'язку, в Україні прийнято Закон «Про виконавче провадження», що регулює порядок виконання рішень судів та інших органів та Закон України «Про державну виконавчу службу». Вони визначають основні функції виконавчої служби України, її статус, права та обов'язки державних виконавців. Також, є ряд підзаконних актів, які деталізують процедури виконавчого провадження, накази, постанови, рішення Міністерства юстиції України [17-18].

Так, Закон України «Про виконавче провадження», що є основоположним нормативно-правовим актом, був прийнятий Верховною Радою України 2 червня 2016 року, він регулює порядок виконання рішень судів та інших органів, а також визначає права та обов'язки сторін виконавчого провадження і виконавців. Закон визначає порядок, умови та процедуру виконання рішень судів та інших органів (далі - виконавчих документів) для забезпечення прав і законних інтересів фізичних та юридичних осіб. Виконавче провадження є завершальною стадією судового або адміністративного процесу, що полягає у примусовому виконанні рішень, а виконавець є державним або приватним суб'єктом, який здійснює примусове виконання рішень [17].

Сторонами виконавчого провадження є стягувач, фізична або юридична особа, на користь якої видано виконавчий документ, а боржником виступає фізична або юридична особа, з якої стягується заборгованість за виконавчим документом. Закон регулює права і обов'язки сторін, так стягувач має право подавати заяви про відкриття виконавчого провадження, отримувати інформацію про хід провадження, подавати скарги на дії виконавців. Боржник має право подавати заперечення щодо виконавчих дій, отримувати інформацію про хід виконавчого провадження, подавати скарги. Виконавчі документи включають рішення судів, постанови та рішення інших органів (наприклад, рішення адміністративних органів). Виконавчий документ повинен відповідати встановленій формі, містити необхідні реквізити, бути підписаним та мати печатку органу, що його видав [17].

Процедура відкриття виконавчого провадження починається з подання заяви, також стягувач подає виконавчий документ разом із заявою до виконавчої служби. Виконавець приймає рішення про відкриття виконавчого провадження протягом трьох робочих днів з дня надходження заяви та повідомляє стягувача та боржника про відкриття виконавчого провадження. Виконавчі дії за тим полягають у виявленні та арешті майна боржника, примусовому вилученні та реалізації майна, вжитті заходів щодо стягнення грошових коштів з рахунків боржника. Виконавець має право входити до приміщень боржника, вимагати інформацію та документи, проводити огляд майна, може накладати арешт на майно боржника для забезпечення виконання рішення [17].

Завершення виконавчого провадження потребує певних підстав, це виконання рішення у повному обсязі, смерть боржника, ліквідація юридичної особи тощо. Виконавець виносить постанову про закриття виконавчого провадження та повідомляє про це сторони. Сторони виконавчого провадження мають право оскаржити дії або бездіяльність виконавця до суду або до керівника відповідного органу виконавчої служби, ці скарги розглядаються у встановлені законом строки, і за їх результатами виносяться відповідні

рішення.

Виконавці несуть дисциплінарну, адміністративну або кримінальну відповідальність за порушення вимог закону, також сторони можуть бути притягнуті до відповідальності за неправомірні дії або бездіяльність, що перешкоджають виконанню рішення. В цілому, Закон України «Про виконавче провадження» є комплексним документом, який регламентує всі аспекти виконавчого провадження, забезпечуючи правові механізми для реалізації судових та інших рішень. Сьогодні, він здатен встановлювати чіткі процедури та вимоги, спрямовані на захист прав та законних інтересів сторін виконавчого провадження, а також визначати відповідальність виконавців та сторін за порушення встановлених норм [17].

Закон України «Про державну виконавчу службу» був прийнятий 24 березня 1998 року під номером 202/98-ВР, він визначає правові засади організації та діяльності органів державної виконавчої служби, завдання цієї служби, правовий статус її працівників та їх соціальний захист. До основних положень закону належить визначення форм, видів та напрямів організація та діяльності виконавчої служби, регламентує структуру та функціонування органів державної виконавчої служби, їх компетенцію та порядок здійснення виконавчого провадження.

Законом визначається правовий статус працівників, вимоги до державних виконавців, їх права та обов'язки, а також порядок призначення на посаду та звільнення з неї. Закон також, встановлює механізми контролю за діяльністю працівників державної виконавчої служби та відповідальність за порушення, він гарантує соціальний та правовий захист працівників державної виконавчої служби, включаючи умови їх соціально-побутового забезпечення, страхування та компенсації у разі травм чи загибелі [18].

Організаційна структура Державної виконавчої служби (ДВС) України, що входить до складу Міністерства юстиції України, складається з центрального апарату та територіальних підрозділів та керується Головою ДВС, який призначається міністром юстиції. Організаційна структура

Державної виконавчої служби (ДВС) України включає декілька рівнів, що забезпечують ефективну роботу цієї системи. Основним структурним елементом ДВС є Департамент державної виконавчої служби Міністерства юстиції України, це центральний орган управління, який координує і контролює діяльність усіх підрозділів ДВС. В його складі знаходяться різні відділи, що займаються організаційними, методичними, інформаційно-аналітичними та іншими питаннями, пов'язаними з виконанням рішень судів та інших органів, які координуються начальником відділу і його підлеглими

рис. 2.2. [20].



Рис. 2.2. Субординація в структурі виконавчої служби

Джерело: [20].

Регіональні підрозділи відповідають за виконання рішень судів та інших органів на території відповідного регіону, до складу цих підрозділів входять управління (відділи) державної виконавчої служби, які здійснюють безпосереднє виконання рішень. Також, функціонують державні виконавчі служби у районах, містах, місцеві органи ДВС, які безпосередньо займаються виконавчим провадженням на території конкретного району чи міста та

виконують рішення судів, контролюють правильність і своєчасність виконання цих рішень [20].

На місцях також, діють підрозділи примусового виконання рішень, спеціалізовані відділи, що займаються виконанням окремих видів рішень, які вимагають особливих заходів (наприклад, стягнення майна, примусовий виїзд тощо). Крім основних структурних одиниць, у складі ДВС також можуть бути створені спеціальні робочі групи та комісії, які вирішують специфічні питання або здійснюють контроль за окремими напрямками діяльності. Ця структура забезпечує ефективне функціонування системи примусового виконання рішень, спрямованої на захист прав і законних інтересів громадян і юридичних осіб в Україні. В процесі реформування системи примусового виконання рішень з'явилися приватні виконавці, які діють на підставі ліцензії, виданої Міністерством юстиції, вони працюють у співпраці та під контролем державної виконавчої служби [20].

Як уже підкреслювалось, основними функціональними обов'язками та завданнями ДВС є примусове виконання судових рішень та рішень інших органів, виявлення та арешт майна боржників, продаж арештованого майна, забезпечення виконання рішень про стягнення аліментів, штрафів, боргів тощо. Для цього ДВС України взаємодіє з іншими інституціями, а саме, з судовою системою, із судами щодо отримання виконавчих документів та роз'яснення рішень та судового контролю за діями виконавців (оскарження дій виконавців). Також, ДВС взаємодіє з органами внутрішніх справ та іншими правоохоронними органами, де під час виконання рішень вимагається силова підтримка, фінансовими установами при виявленні та арешті рахунків боржників [20].

Професійна підготовка кадрів, навчання та підвищення кваліфікації державних виконавців та приватних виконавців організовуються Міністерством юстиції за допомогою спеціалізованих курсів та тренінгів. Також, міністерство здійснює внутрішній контроль за діяльністю виконавців та відбувається зовнішній контроль, що здійснюється з боку судів та Міністерством юстиції,

нагляд за приватними виконавцями з боку органів ліцензування.

В умовах нестабільності та нових викликів і загроз, ДВС України стикається з рядом проблем, перш за все, це корупція та зловживання, сьогодні є високий рівень корупційних ризиків у сфері примусового виконання, що викликано недостатньою прозорістю та підзвітністю виконавчих органів. Це приводить до низького рівня виконання судових рішень у ряді регіонів, викликає складнощі в арешті та реалізації майна боржників, тому необхідне продовження реформ системи примусового виконання та впровадження нових технологій та автоматизації процесів [20].

Організаційна структура Державної виконавчої служби (ДВС) в Житомирській області є частиною загальної структури ДВС України, вона має свої специфічні підрозділи для обслуговування потреб регіону. Центральні виконавчі функції в області виконує Головне управління ДВС в Житомирській області, це центральний орган, який координує роботу всіх підпорядкованих підрозділів і забезпечує виконання законодавства у сфері примусового виконання рішень, рис. 2.3.



Рис. 2.3. Структура державної виконавчої служби України

Джерело: [21].

Головне управління здійснює:

- загальне керівництво та контроль за діяльністю районних, міських відділів державної виконавчої служби;
- організацію і забезпечення виконання рішень судів та інших органів;
- методичну і правову підтримку для підпорядкованих підрозділів;
- взаємодію з іншими органами влади, установами та організаціями [21].

Районні та міські відділи ДВС безпосередньо займаються примусовим виконанням рішень судів на території відповідних районів та міст по відкриттю та веденню виконавчих проваджень, забезпеченню виконання рішень шляхом арешту майна, стягненню заборгованості, примусових виселень, веденню реєстрів виконавчих проваджень та звітності.

Вони співпрацюють з іншими правоохоронними органами, нотаріусами, банками та іншими установами, мають відділи примусового виконання рішень: Ці інститути на місцях займаються складними та специфічними виконавчими провадженнями, які потребують особливих заходів примусу, надають правову підтримку та консультації працівникам ДВС, здійснюють аналіз нормативно-правових актів, що стосуються діяльності служби [21].

Основними функціями ДВС в Житомирській області є примусове виконання рішень, забезпечення виконання рішень судів та інших органів влади, зокрема, шляхом стягнення боргів, примусового виселення, арешту майна, контроль і нагляд, моніторинг правильності і своєчасності виконання виконавчих проваджень. Основними завданнями цієї інституції є забезпечувати права громадян, гарантувати захист прав і законних інтересів сторін виконавчого провадження, співпраця і взаємодія з судами, правоохоронними органами, банками, нотаріусами. Для цього, Головне управління ДВС в Житомирській області має офіційний веб-сайт, де розміщена актуальна контактна інформація, графік роботи та інші важливі дані, що дозволяє громадянам і юридичним особам отримувати необхідну інформацію та консультуватись [21].

Висновки до 2 розділу

Інституційне забезпечення діяльності виконавчої служби в Україні складається з комплексу нормативних, організаційних, функціональних та контрольних механізмів. Воно має потенціал для ефективної роботи, але потребує постійного вдосконалення та адаптації до нових викликів і умов. Важливою є роль реформ у підвищенні прозорості та ефективності діяльності як державних, так і приватних виконавців.

Таким чином, діяльність виконавчої служби в органах публічної влади України має бути спрямована на забезпечення ефективного управління ресурсами та послугами у суспільстві, на захист прав індивідів, забезпечення громадської безпеки, підтримку соціально-економічного розвитку територіальних громад. Для цього, виконавчі органи влади мають трансформувати структуру, удосконалити процеси, які регулюють взаємодію між різними структурними елементами, включаючи відомства, комітети, агентства, а також прискорити модернізацію процесу прийняття управлінських рішень, в напрямку залучення, партисипації, всіх стейкхолдерів.

Трансформаційні процеси мають, також охопити зміну механізмів забезпечення зворотного зв'язку, що дозволить краще виявляти проблеми, враховувати помилки, коригувати, проводити комплексну оцінку ефективності діяльності виконавчих органів. Такі зміни, у виконавчих органах влади, можуть відбутись тільки при широкому залученні громадськості, розробці інструментів адаптації до нових викликів та небезпек у суспільстві, політичній та економічній стабільності.

Інституційне забезпечення діяльності виконавчої служби України, в умовах воєнного стану і повоєнного відновлення, є критично важливим для забезпечення ефективного, прозорого та відповідального публічного управління на всіх рівнях адміністрування. Покращення діяльності виконавчих владних інститутів в Україні обумовлена сприятиме покращенню якості надання публічних послуг, зміцненню довіри громадян до влади, сприятиме

економічному розвитку та забезпеченню соціальної справедливості. В умовах воєнно-політичних та соціально-економічних викликів розвиток і вдосконалення інституційного забезпечення виконавчої служби України є важливим завданням для всієї країни.

РОЗДІЛ 3.

НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ІНСТИТУЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ВИКОНАВЧОЇ СЛУЖБИ

Публічна виконавча служба існує як незалежний, неупереджений орган, який служить державі, виконуючи роботу уряду надаючи ефективні та якісні публічні послуги. Разом з тим, нестабільність та виклики вимагають постійного вдосконалення, розвитку та адаптації інституційного забезпечення виконавчої служби, для швидкого реагування на соціальні, політичні, екологічні та економічні зміни в Україні та за її межами. Так, зі збільшенням темпів світового економічного зростання, прискоренням процесу глобалізації, ускладненням геополітики, зміни прискорюються, виклики в системі публічного управління посилюються, тому трансформаційні процеси у виконавчій службі мають їх випереджати.

Воєнно-політична криза стала важким випробуванням для публічної влади України і висвітлила її сильні та слабкі сторони, а саме, відбулось скорочення видатків з державного бюджету на утримання держслужбовців, що вимагає скорочення штатів, підвищилась складність виконавчої діяльності тощо. З іншого боку, суспільство відображає потребу у якісних публічних послугах, відбувається збільшення попиту на дистанційне їх отримання, що потребує спільного реагування владних інститутів на критичні зауваження. На сьогоднішній день, досягнутий певний прогрес у діяльності виконавчої служби, але потрібен якісний план її оновлення, розбудова професійної спроможності кадрів та інфраструктури, щоб вони відповідали потребам та очікуванням громадськості [11].

Виконавча служба України має багато сильних сторін, а саме, демократичні цінності, високий рівень відданості справі, глибина професійних знань та досвіду. Ці сильні сторони були продемонстровані завдяки особистій стійкості, відданості та внеску, який демонструють співробітники в умовах воєнного стану, забезпечуючи вищий рівень продуктивності та високу якість

надання публічних послуг на передовій, для підтримки соціально-економічного відновлення. Разом з тим, наші виконавчі інститути і управлінські процеси часто є негнучкими, що може перешкоджати ефективному виробленню політики, на певних рівнях адміністрування низька організаційна культура і практика управління, недостатні інвестиції у професійний розвиток, які різняться між різними департаментами, склад персоналу швидко змінюється [19].

Під час війни, виконавча служба, також стикається з новими викликами, починаючи з мінливої демографічної ситуації в суспільстві, зростаючої міграції, руйнації інфраструктури, послабленні матеріально-технічної бази до прискорення технологічного прогресу, який потребує інновацій. Особливі стратегічні виклики, що стоять перед публічною службою в умовах нестабільності та воєнно-політичної кризи, це необхідність удосконалення:

- управління постійними фіскальними обмеженнями та скороченням витрат;
- комплексного реформування одночасно на різних рівнях адміністрування;
- міжнародної політики та її покращення її результативності у взаємозалежному глобальному середовищі;
- передбачення майбутніх викликів та підтримка довгострокового стратегічного бачення;
- підвищення морального духу та продуктивності персоналу в умовах перманентних змін умов праці та постійних скорочень штату;
- відновлення довіри з боку громадськості [14].

Розробка планів і програм відновлення надає чудову можливість інституціоналізувати зміни в системі публічного адміністрування, відповісти на виклики та відкрити потенційні можливості по збереженню та захисту демократичних цінностей, посиленню сильних сторін, які мають найбільше значення, і вирішити цих питань. Сучасний план оновлення публічної виконавчої служби України має ґрунтуватись на аналізі особистій взаємодії між

владою, приватним сектором, інститутами громадянського суспільства, усіма стейкхолдерами в напрямку покращення якості виконавчих дій. Відновлення довіри, посилення комунікації та взаємодії, уможливить координацію всіх зацікавлених сторін по відновленню демократичних цінностей.

Також, це покращить якість надання публічних послуг, ефективність адміністрування великих обсягів виконавчих дій, посилить спроможність швидко реагувати на кризові явища, допоможе реалізувати програми високого рівня, відновить здатність адаптуватися до складних обставин і допоможе визначити пріоритети. Для цього потрібно ефективніше співпрацювати, координувати та об'єднувати зусилля уряду та органів місцевого самоврядування, зосередитися на найважливіших рішеннях, на структурних змінах та процесах у виконавчій службі.

Послідовне та комплексне реформування системи управління виконавчою службою дозволить боротися з недостатньою ефективністю, активізувати інформаційний простір, створювати кращі можливості для розвитку персоналу, підвищити гнучкість та мобільність виконавчих органів влади. Публічні службовці, сьогодні, недостатньо об'єднані в багатьох важливих питаннях організації виконавчих дій, ефективності використання ресурсів і персоналу, що обмежує здатність виконавчої служби розробляти сильну політику та надавати якісні послуги. Об'єднана публічна служба потребує єдиного керівництва та управління, це не означає, що всі відомства повинні бути однаковими, але це означає, що колективні зусилля будуть набагато успішнішими, якщо керувати ними за допомогою чіткого колективного керівництва [35].

Найбільший ресурс виконавчої служби- це співробітники, ситуація коли продуктивність колективу визначається продуктивністю кожного окремо, для цього потрібно залучати талановитих людей та утримувати їх, забезпечити наявність креативних лідерів та ефективних менеджерів з необхідними навичками та компетенціями для заохочення та розвитку. Найкращі практики, які існують у виконавчій службі, показують, що відомства повинні регулярно

обмінюватися досвідом, переймати та розвивати спроможність передбачати та реагувати на мінливі обставини. Фундаментальні культурні зміни потребують часу, постійного навчання та вдосконалення організації, реалізації програм відновлення, визначення пріоритетів тощо.

Потрібно створити Офіс управління програмами та впровадженнями у виконавчій службі, це мобілізує управління змінами, зможе координувати підтримку уряду в досягненні прогресу у вирішенні основних наскрізних воєнно-політичних та соціально-економічних викликів. Має бути запроваджений єдиний стандарт управління для всіх виконавчих служб, який буде спиратись на кращі міжнародні практики корпоративного управління, запроваджена щорічна оцінка для всіх підрозділів, яка ґрунтуватиметься на надійному процесі відбору та чітких критеріях оцінювання. Потрібно ініціювати регулярне сканування стратегічного горизонту для виявлення довгострокових ризиків, викликів і можливостей для виконавчих органів в довгостроковій перспективі, створити мультидисциплінарний проектний пул із залученням персоналу з різним досвідом і знаннями, які можуть працювати над конкретними державними проектами.

Виконавчі органи влади мають створити платформу спільного використання ресурсів та професійних мереж у ключових сферах управління проектами, управління змінами, управління даними та комунікацією, які можуть бути швидко залучені до роботи на певні періоди, щоб відділи могли легше отримати доступ до наявного досвіду та обмінюватися ним залежно від потреб. Вони мають продовжувати розвивати та розширювати програми спільного використання корпоративних послуг та вивчення альтернативних моделей надання послуг [38].

Вдосконалення інституційного забезпечення діяльності виконавчої служби є важливим для забезпечення ефективності, прозорості та справедливості у виконанні управлінських рішень. Основними напрямками вдосконалення є законодавче вдосконалення, тобто оновлення правової бази, розробка та впровадження нових законів і підзаконних актів, що регулюють

діяльність виконавчої служби, для приведення їх у відповідність з міжнародними стандартами. Удосконалення правової бази у виконавчій службі має включати заходи, спрямовані на підвищення ефективності та прозорості виконання судових рішень, через впровадження електронного документообігу для спрощення взаємодії між сторонами виконавчого провадження та зменшення корупційних ризиків, створення онлайн-платформ для подання заяв і відстеження ходу виконавчого провадження.

Важливе значення має встановлення чітких нормативно-правових стандартів і критеріїв для оцінки роботи виконавців, для цього потрібно ввести штрафи за неналежне виконання службових обов'язків. Має бути покращена процедура примусового виконання рішень, спрощена процедура арешту та реалізації майна боржників, впроваджені нові механізми для ефективного стягнення заборгованостей. Положення законодавчих актів мають сприяти підвищенню прозорості та підзвітності органів виконавчої служби, закріпити впровадження механізмів громадського контролю та моніторингу діяльності виконавчої служби [27].

Закони мають захищати права сторін виконавчого провадження, гарантувати права і законні інтереси боржників і стягувачів через введення нових правових гарантій. Важливе законодавче закріплення альтернативних механізмів вирішення спорів через впровадження медіації, унормування професійної підготовки кадрів, високих вимог до професійної компетентності виконавців. Ці зміни в законодавстві та заходи впровадження їх значно покращать функціонування виконавчої служби, зробивши процес виконання судових рішень більш ефективним, прозорим і справедливим [17].

Спрощення та уніфікація процедур виконання судових рішень, зокрема впровадження електронних виконавчих документів та електронних аукціонів для реалізації арештованого майна, це пріоритети інституційної реформи у виконавчій службі. Ці інноваційні інструменти спроможні сприяти впровадженню більш ефективних механізмів управління, планування та контролю за діяльністю виконавчої служби, а також підвищенню

відповідальності та мотивації працівників. В цілому, впровадження сучасних інформаційних систем, розробка та інтеграція автоматизованих інструментів управління справами, дозволить зменшити паперовий документообіг, забезпечить більшу ступінь прозорості процесів та підвищить ефективність роботи виконавчої служби [18].

До інновацій у виконавчій службі належить запровадження електронних сервісів для громадян та підприємств, що дозволяє оперативно отримувати інформацію про стан виконавчих проваджень, подавати документи онлайн та спілкуватися з виконавчою службою. Такі зміни сприяють збільшенню прозорості та підзвітності у діяльності представників виконавчої служби, посилюють публічний контроль, через створення громадських рад та залучення неурядових організацій. Також, потрібна розробка системи регулярного звітування про діяльність виконавчої служби, а також запровадження моніторингу та оцінки ефективності її роботи.

Ефективним напрямом удосконалення інституційного забезпечення виконавчої служби є активізація міжнародного співробітництва, обміну досвідом, посилення співпраці з міжнародними організаціями та інституціями для обміну досвідом та найкращими практиками у сфері виконання судових рішень. Ці заходи допоможуть впровадити міжнародні стандарти у виконавчу службу, адаптуватись до міжнародних стандартів та рекомендацій щодо діяльності виконавчої служби у національне законодавство та практику [30].

Важливим пріоритетом трансформацій у виконавчій службі є соціальна підтримка працівників, посилення соціальних гарантій для них, через забезпечення належних умов праці та захист прав працівників виконавчої служби. Також, потрібно організовувати програми психологічної підтримки для працівників, що можуть стикатися зі стресовими ситуаціями під час виконання своїх обов'язків. Ці напрями вдосконалення сприятимуть підвищенню ефективності виконавчої служби, забезпеченню належного виконання судових рішень та захисту прав громадян [31].

В Україні, сьогодні, впроваджено низку програм і реформ, спрямованих

на удосконалення роботи виконавчої служби, це програма електронної системи виконавчих проваджень (Автоматизована система виконавчих проваджень - АСВП), метою якої є автоматизація процесу управління виконавчими провадженнями, зокрема реєстрації, обліку, контролю і управління справами. Ця система дозволяє виконавцям та іншим зацікавленим особам в режимі онлайн отримувати доступ до інформації про хід виконавчих проваджень. Наступна важлива програма це запуск Єдиного реєстру боржників, який містить інформацію про фізичних і юридичних осіб, що є боржниками за виконавчими провадженнями. Метою програми є забезпечення більшої прозорості та доступності інформації про боржників для зацікавлених осіб і організацій [19].

Важливим є Проект «ProZorro.Продажі», що спрямований на проведення прозорих і відкритих аукціонів з продажу арештованого майна боржників, така платформа сприяє підвищенню ефективності реалізації майна та зменшенню корупційних ризиків. Не менш важливою є програма розвитку системи приватних виконавців, впровадження інституту приватних виконавців, що є альтернативою державним виконавцям. Це дозволяє збільшити конкуренцію в сфері виконавчого провадження та підвищити ефективність виконання судових рішень [19].

Діють ряд програм в напрямку розвитку співпраці з міжнародними організаціями та реалізуються ряд спільних проектів з міжнародними організаціями, такими як Світовий банк, Європейський Союз, ПРООН, спрямованих на реформування системи виконання судових рішень в Україні. Для розширення залучення міжнародного досвіду та фінансової підтримки для впровадження передових технологій і практик в Україні діє проект «Модельні офіси», який запустив процес створення мережі модельних офісів державної виконавчої служби з метою покращення умов праці виконавців та підвищення якості обслуговування громадян, в них впроваджуються сучасні технології та стандарти обслуговування [19].

Систематично оновлюються програми підвищення кваліфікації

виконавців, регулярно проводиться низка навчальних заходів для підвищення професійного рівня працівників виконавчої служби, регулярно і системно є співпраця з навчальними закладами та організаціями для забезпечення безперервного професійного розвитку. Ці програми та ініціативи сприяють підвищенню ефективності виконавчої служби, зменшенню корупційних ризиків, покращенню умов праці виконавців та забезпеченню захисту прав і інтересів громадян [19].

У Житомирській області проводяться ряд заходів з вдосконалення виконавчої служби, через цифровізацію, впровадження електронного документообігу та цифрових платформ для забезпечення прозорості та швидкості виконавчих проваджень. Громадяни в Житомирській області мають можливість онлайн-оплати боргів, подачі заяв та відстеження стану справ через інтернет. Проводяться регулярні онлайн-тренінги та семінари для підвищення професійних навичок співробітників виконавчої служби, що допомагає забезпечити більш ефективне і компетентне виконання обов'язків [20].

Іде швидке оновлення технічного забезпечення виконавчої служби Житомирщини, модернізація обладнання та програмного забезпечення, що використовується у виконавчій службі, для підвищення ефективності роботи та забезпечення надійного зберігання даних. Головне управління виконавчої служби у Житомирській області активно покращує інструменти комунікації та взаємодії з громадянами, шляхом встановлення нових контактних номерів та електронних адрес для полегшення доступу громадян до інформації та надання консультацій з боку виконавчої служби. Також створюються можливості для громадян подавати відгуки та пропозиції щодо роботи служби [20].

Виконавча служба вдосконалює роботу з боржниками, впроваджуючи нові методи та підходи для більш ефективного стягнення боргів, включаючи співпрацю з банками та іншими фінансовими установами для арешту рахунків боржників та забезпечення виконання судових рішень. Ці заходи спрямовані на підвищення ефективності та прозорості роботи виконавчої служби в Житомирській області, що в свою чергу сприяє кращому виконанню судових

рішень та покращує сервіс для громадян [20].

У Житомирі надаються електронні виконавчі послуги, які значно спрощують процес взаємодії з виконавчою службою, через Єдиний державний реєстр виконавчих проваджень, що дає доступ до інформації про виконавчі провадження онлайн та створює можливість перевірити статус виконавчого провадження та отримати деталі про хід справи. Також, діє Єдиний реєстр боржників, як онлайн-платформа для перевірки наявності заборгованостей у фізичних та юридичних осіб, він забезпечує відкритий доступ до інформації про боржників [20].

У виконавчій службі міста впроваджена система електронного документообігу, яка створює умови для подання заяв та інших документів в електронному вигляді, отримання електронних повідомлень про стан виконавчих проваджень. У житомирян є можливість сплати заборгованостей через інтернет за допомогою банківських карток або інших електронних платіжних систем, користуватись електронними сервісами для стягувачів та боржників, відстежувати процес виконання рішень, отримувати консультаційні послуги та інформаційну онлайн-підтримку. Також, діє платформа для електронних аукціонів арештованого майна (ProZorro.Продажі), проводяться прозорі аукціони для реалізації арештованого майна боржників. Ці електронні послуги забезпечують зручність та доступність для користувачів, підвищують прозорість роботи виконавчої служби та зменшують корупційні ризики [20].

Висновки до 3 розділу

Отже, удосконалення виконавчої служби в Україні є комплексним процесом, що включає впровадження сучасних технологій, реформування законодавства та підвищення кваліфікації працівників. Це відбувається через розвиток діджиталізації та впровадження електронних послуг, Єдиного державного реєстру виконавчих проваджень та Єдиного реєстру боржників, які

дозволяють громадянам та юридичним особам отримувати актуальну інформацію про стан виконавчих проваджень та наявність заборгованостей онлайн.

Відбувається розробка і впровадження системи електронного документообігу, що значно спрощує процес подачі заяв і документів, що знижує корупційні ризики та підвищує прозорість роботи виконавчої служби, покращуються процедури та посилюється відповідальність виконавців за якість наданих виконавчих послуг, вводяться чіткі стандарти та критерії оцінки роботи виконавців, що допомагає підвищити ефективність виконання судових рішень.

В умовах нестабільності та збільшення загроз, впроваджуються санкції за неналежне виконання службових обов'язків, це сприяє підвищенню дисципліни та професійної відповідальності працівників виконавчої служби. Підвищується кваліфікація персоналу виконавчої служби, через проведення регулярних тренінгів та семінарів для працівників виконавчої служби, що сприяє покращенню їх професійних навичок та знань.

Посилюється співпраця з міжнародними організаціями та участь у спільних проектах з Світовим банком та Європейським Союзом, це сприяє впровадженню передових технологій та кращих практик в роботу виконавчої служби України. Введення інституту приватних виконавців збільшує конкуренцію в цій сфері та сприяє підвищенню ефективності виконання судових рішень. Також, впроваджуються нові інструменти громадського контролю, публікуються звіти про діяльність виконавчої служби та результати виконання судових рішень, що посилює прозорість дій виконавців.

ВИСНОВКИ

В процесі дослідження ми прийшли до висновку, що виконавча служба відіграє важливу роль у розвитку публічного управління, забезпечуючи виконання судових рішень та рішень інших органів, що сприяє підтриманню правопорядку та зміцненню законності. Вона гарантує, що судові рішення будуть реалізовані на практиці, що є критично важливим для підтримки правопорядку і довіри до судової системи, а виконання судових рішень буде кінцевим етапом правосуддя.

Доведено, що виконавча служба забезпечує захист прав та інтересів як фізичних, так і юридичних осіб, що сприяє соціальній стабільності та економічному розвитку, через включення стягнення боргів, виконання рішень щодо аліментів, компенсацій. Ефективна виконавча служба сприяє створенню сприятливого бізнес-клімату, забезпечуючи виконання контрактних зобов'язань та рішень судів у комерційних спорах, це, в свою чергу, сприяє збільшенню інвестицій та приводить до розвитку підприємництва.

Визначено, що підвищення ефективності публічного управління відбувається через удосконалення діяльності виконавчої служби, включаючи діджиталізацію, модернізацію процесів та підвищення професійної підготовки працівників, що сприяє загальному підвищенню результативності публічного адміністрування та дозволяє публічним органам швидко і точно виконувати свої функції та якісно надавати виконавчі послуги громадянам.

Доведено, що виконавча служба сприяє підвищенню прозорості і підзвітності державних органів. Публікація інформації про виконання судових рішень, діяльність виконавців та використання електронних реєстрів робить процеси більш прозорими та доступними для громадськості.

Акцентовано увагу на тому, що органи виконавчої влади мають тісно співпрацювати з іншими публічними інститутами, зокрема судами, правоохоронними органами та податковими службами, забезпечуючи комплексний підхід до виконання правових рішень та зміцнюючи

правопорядок, брати участь у міжнародних програмах та співпрацювати з іншими країнами, що дозволить запозичити кращі практики та технології, підвищити загальний рівень публічного управління в Україні.

Підкреслено, що роль виконавчої служби в розвитку публічного управління є багатогранною. Вона забезпечує виконання судових рішень, захист прав громадян та юридичних осіб, сприяє економічному розвитку, підвищує ефективність і прозорість державного управління, та сприяє міжнародному співробітництву. Це робить її ключовим елементом у системі публічного управління, важливим для підтримання правопорядку, законності та соціально-економічного розвитку.

Визначено, що впровадження нових інформаційних технологій, впровадження Єдиного державного реєстру виконавчих проваджень та Єдиного реєстру боржників, сприяє підвищенню прозорості та ефективності роботи виконавчої служби. Ці системи забезпечують легкий доступ до інформації для громадян і організацій, сприяють швидкому і точному виконанню судових рішень.

Доведено, що важливим інституційним механізмом удосконалення діяльності виконавчої служби України є оновлення та вдосконалення законодавчої бази, поява нових законів та підзаконних актів здатна відрегулювати напрями діяльності виконавчої служби, забезпечувати чіткість, справедливість та ефективність виконавчих рішень, визначити пріоритети державної політики.

Підкреслено, що систематичне підвищення кваліфікації працівників виконавчої служби є ключовим для забезпечення їх компетентності та професіоналізму, для цього мають бути удосконалені програми підготовки, перепідготовки, підвищення кваліфікації персоналу, через проведення тренінгів, семінарів та інших навчальних заходів, що сприятиме покращенню навичок та знань працівників, що позитивно впливає на їх продуктивність.

Акцентовано увагу на необхідності приватизації виконавчої діяльності, шляхом введення інституту приватних виконавців, це є важливим кроком до

підвищення конкуренції та ефективності у сфері виконавчої діяльності. Приватні виконавці, працюючи паралельно з державними, можуть забезпечувати більш гнучке та ефективне виконання судових рішень.

Підкреслено, необхідність підвищення рівня прозорості та підзвітності виконавчої служби через публікацію звітів про діяльність, відкритий доступ до інформації та впровадження механізмів громадського контролю, це забезпечить зростання довіри громадськості до системи правосуддя та сприятиме зниженню корупційних ризиків.

Визначено, що широке використання міжнародного досвіду та участь у спільних проектах з міжнародними організаціями, такими як Світовий банк та Європейський Союз, сприятиме впровадженню передових технологій та кращих практик у діяльність виконавчої служби України. Зроблено акценти на необхідності модернізації обладнання та програмного забезпечення, що використовується у виконавчій службі, а також на створенні кращих умов праці для працівників, що сприятиме підвищенню продуктивності та якості виконання обов'язків.

В цілому, якісне інституційне забезпечення діяльності виконавчої служби України, цифровізація процесів, оновлення законодавчої бази, підвищення кваліфікації кадрів, приватизацію виконавчої діяльності, посилення прозорості та міжнародної співпраці шлях до впровадження нової моделі публічного менеджменту, покращення правового клімату в країні та ступеня довіри громадян до системи правосуддя.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ганс Кельзен (Hans Kelsen), Pure Theory of Law (Amazon), Reine Rechtslehre (German edition), 1960.
2. Карл Шмітт (Carl Schmitt) «Політична теологія» (Politische Theologie), 1972.
3. Євгеній Додін, «Теорія держави і права», 2001.
4. Фрідріх Август фон Гаєк (Friedrich August von Hayek), «Конституція свободи» (The Constitution of Liberty), 1960.
5. Леон Дюгі (Léon Duguit), «Трактат з конституційного права» (Traité de droit constitutionnel), 1970.
6. Дуглас Норт (Douglass North) «Institutions, Institutional Change and Economic Performance» (1990).
7. Джеймс Марч (James G. March) та Йоган Ольсен (Johan P. Olsen) «Rediscovering Institutions: The Organizational Basis of Politics» (1989)
8. Елінор Остром (Elinor Ostrom) «Governing the Commons: The Evolution of Institutions for Collective Action» (1990).
9. Пол Пірсон (Paul Pierson) «Dismantling the Welfare State? Reagan, Thatcher and the Politics of Retrenchment» (1994)
10. Теодор Лоуї (Theodore J. Lowi) «The End of Liberalism: The Second Republic of the United States» (1969) Електронні посилання на праці
11. Талкотт Парсонс (Talcott Parsons) «The Social System» (1951).
12. Роберт Мертон (Robert K. Merton) «Social Theory and Social Structure» (1949).
13. Ніклас Луман (Niklas Luhmann) «Social Systems» (1984)
14. Джеймс К. Томпсон (James D. Thompson) «Organizations in Action» (1967)
15. Герберт Саймон (Herbert A. Simon) «Administrative Behavior» (1947)
16. Global Shapers Survey. World Economic Forum –

2017. Режим доступу http://shaperssurvey2017.org/static/data/WEF_GSC_Annual_Survey_2017.pdf (дата звернення: 01 жовтня 2019р).
17. Закон України «Про виконавче провадження»
<https://www.google.com/search?client=firefox-b-d&q> 2023
 18. Закон України «Про державну виконавчу службу»
<https://www.google.com/search?client=firefox-b-d&q=>
 19. Міністерство юстиції України
<https://www.google.com/search?client=firefox-b-d&q>
 20. Головне управління ДВС в Житомирській області.
<https://www.google.com/search?client=firefox-b-d&q=irefox-b-d&q>
 21. Public administration // Encyclopedia Britannica. – Retrieved from <http://www.britannica.com/topic/public-administration>
 22. Державна політика : підручник. Ю. В. Ковбасюк, К. О. Ващенко, Ю. П. Сурмін. Київ, 2014. 448 с., с. 35-36
 23. Браун М. П. Посібник з аналізу державної політики : навч. вид. /М. П. Браун ; пер. з англ. – Київ : Основи, 2000. – 243 с.
 24. Стратегія реформування державного управління України на період до 2021 року: Розпорядження від 24 червня 2016 р. № 474-р. КМУ. Київ, 2016.
 25. Європейське врядування. Біла книга. Комісія Європейських Співтовариств. Брюссель, 25.7.2001 COM(2001) 428 остаточна редакція. [Електронний ресурс]. – Режим доступу :http://pravo.org.ua/files/konstatyuc/WHITE_BOOK_UKR_REV.pdf].
 26. Про засади державної регіональної політики : закон України від 5 лютого 2015 р. № 156 // Відомості Верховної Ради. – 2015. – № 13. – ст. 90.
 27. Європа 2020: стратегія розумного, стійкого і всеосяжного зростання. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://fra.org.ua/uploads/media/file/0001/01/85c65ab6bada07f232e264f4d68d79ac8c9ee1a4.pdf>
 28. Звіт про базові вимірювання: Принципи державного управління. Україна червень 2018 року. [Електронний ресурс]. – Режим доступу:

<https://www.kmu.gov.ua/storage/app/media/17-presentation-2018/09.2018/11.09.2018Ukraine%20Baseline%20Measurement%20Report%202018-UA.pdf>

29. Europe 2020. A strategy for smart, sustainable and inclusive growth. – Brussels: European Commission, 2010. – 34 p.

30. Declaration of the Assembly of European Regions on Regionalism in Europe. – Strasbourg, 1996. – P. 2.

31. Шинкарук Л. В. Структурні трансформації в економіці України: динаміка, суперечності та вплив на економічний розвиток / Л. В. Шинкарук, Бевз І. А., Барановська І. В. та ін.; за ред. чл.-кор. НАН України Л. В. Шинкарука. – Київ, 2015. – 304 с., с. 227

32. Європейське врядування. Біла книга. Комісія Європейських Співтовариств. Брюссель, 25.7.2001 COM(2001) 428 остаточна редакція. [Електронний ресурс]. – Режим доступу :http://pravo.org.ua/files/konstatyuc/WHITE_BOOK_UKR_REV.pdf.

33. Bordean I. Strategic Planning in Public Administration / I. Bordean, A. Raileanu.– Retrieved from: <http://www.managementheaven.com/strategicplanning-public-administration>.

34. Global Europe 2050. – Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2012. – 158 p.

35. Семенченко А. І. Стратегічне планування у сфері державного управління національною безпекою : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня д-ра з держ. упр. : спец. 25.00.02 «Механізми державного управління» / А. І. Семенченко – Київ, 2008. – 30 с.

36. Бригілевич І. Практичний посібник «Діяльність ЦНАП та оцінка якості надання адміністративних послуг». Київ: ЛГО «Центр досліджень місцевого самоврядування», 2017. 40 с.

37. Створення системи державних прогнозів і програм соціально-економічного розвитку України. [Електронний ресурс] – Режим доступу : <http://zavantag.com/docs/3209/index-95499-1.html?page=9>

38. Таранич О.В. Шляхи підвищення якості життя населення як фактор інституційної конкурентоспроможності країн у світовій системі господарювання [Електронний ресурс]. — Режим доступу: http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/prvs/2012_2/346.pdf

39. Democracy, Accountability, and Representation / Eds.: Przeworski A., Stokes S.C., Manin B. – Cambridge: Cambridge University Press. 1999. – 351 p.

40. Сурмін Ю. П. Словник системного аналізу в державному управлінні / Ю. П. Сурмін, Л. Г. Штика, В. Д. Бакуменко, Л. М. Гогіна. – Київ: НАДУ, 2007. – 146 с.

41. Телешун С. О. Політична аналітика в державному управлінні / С.О. Телешун, Ю. Г. Кальниш, І. В. Рейтерович, О. Р. Титаренко. – Київ: НАДУ, 2012. – 228 с.

42. Abell D.F. Defining the Business: The Starting Point of Strategis Planning. Englewood Cliffs. – NY.: Prentice Hall, 2000. – 567 p.

43. Державна виконавча служба Житомирської області <https://centraljust.gov.ua/m/teritorialni-viddili-derjavnoi-vikonavchoi-slujbi-u-jitomirskiy-oblast>