

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

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

УДК 351.081.73
(індекс)

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

УДОСКОНАЛЕННЯ ФОРМ І МЕТОДІВ ПРОФЕСІОНАЛІЗАЦІЇ
СЛУЖБИ В ОРГАНАХ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ
(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

М. С. МАРЧЕНКО
(підпис, ініціали та прізвище здобувача вищої освіти)

Керівник роботи:
ДАНКЕВИЧ Євген Михайлович
(прізвище, ім'я, по батькові)

доктор економічних наук, професор
(науковий ступінь, вчене звання)

Висновок кафедри економічної теорії, інтелектуальної власності та публічного управління

за результатами попереднього захисту: **МАРЧЕНКО Микита Сергійович**
допущений до захисту

Протокол засідання кафедри економічної теорії, інтелектуальної власності та публічного управління № ____ від « ____ » _____ 2023 р.

Завідувач кафедри економічної теорії, інтелектуальної власності та публічного управління

к.е.н., професор _____ Валентина ЯКОБЧУК
(науковий ступінь, вчене звання) (підпис) (власне ім'я та прізвище)

« ____ » _____ 2023 р.

Результати захисту кваліфікаційної роботи

Здобувач вищої освіти **МАРЧЕНКО Микита Сергійович** захистив
(прізвище, ім'я, по батькові)

кваліфікаційну роботу з оцінкою:

сума балів за 100-бальною шкалою _____
за національною шкалою _____

Секретар ЕК

(науковий ступінь, вчене звання)

(підпис)

Настасія ПУГАЧОВА
(власне ім'я та прізвище)

АНОТАЦІЯ

МАРЧЕНКО М. С. Удосконалення форм і методів професіоналізації служби в органах публічної влади. – Кваліфікаційна робота на правах рукопису. Робота на здобуття освітнього ступеня «Бакалавр» зі спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» – Поліський національний університет, Житомир, 2023.

Розвиток публічної служби в Україні включає вирішення ряду проблем, які пов'язані із впровадженням сучасних методів та форм управління персоналом на службі в органах публічної влади, розробку законодавства з питань публічної служби та його реалізацію, поглиблення міжнародного співробітництва в галузі публічної служби, а також удосконалення системи та структури виконавчої влади. Все це робить необхідним дослідження проблем професіоналізації служби в органах публічної влади в Україні.

У бакалаврській кваліфікаційній роботі проведено аналіз наукової літератури сутності «професіоналізації публічної служби»; проаналізовано стан нормативного регулювання проблем публічної служби в Україні, визначено напрями удосконалення форм і методів професіоналізації служби в органах публічної влади. Теоретичні висновки та практичні рекомендації, засновані на результатах роботи, спрямовані на підвищення ефективності роботи посадових осіб органів публічної влади. Отримані результати можуть використовуватись в практичній діяльності органів публічної влади.

Ключові слова: публічна служба, органи публічної влади, професіоналізація, підвищення кваліфікації, публічне управління, публічні службовці, навчання, підготовка.

SUMMARY

MARCHENKO M. Improvement of forms and methods of professionalization of service in public authorities. Qualifying work on obtaining an educational degree Bachelor in specialty 281 «Public management and administration» – Polissia National University, Zhytomyr, 2023.

The development of Public Service in Ukraine includes solving a number of problems related to the introduction of modern methods and forms of Personnel Management in the service of public authorities, the development of legislation on public service issues and its implementation, deepening international cooperation in the field of public service, as well as improving the system and structure of executive power. All this makes it necessary to study the problems of professionalization of service in public authorities in Ukraine.

In The Bachelor's qualification work, the analysis of scientific literature on the essence of "professionalization of Public Service" is carried out; the state of regulatory regulation of problems of Public Service in Ukraine is analyzed, directions for improving the forms and methods of professionalization of service in public authorities are determined. Theoretical conclusions and practical recommendations based on the results of the work are aimed at improving the efficiency of officials of public authorities. The results obtained can be used in the practical activities of public authorities.

Keywords: public service, public authorities, professionalization, professional development, public administration, public servants, training, training.

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ВИВЧЕННЯ ПРОБЛЕМ СЛУЖБИ В ОРГАНАХ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ	8
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1	12
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ФУНКЦІОНУВАННЯ СЛУЖБИ В ОРГАНАХ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ УКРАЇНИ	14
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2	21
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ФОРМ І МЕТОДІВ ПРОФЕСІОНАЛІЗАЦІЇ СЛУЖБИ В ОРГАНАХ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ	23
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3	30
ВИСНОВКИ	32
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	36
ДОДАТКИ	42

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Основними елементами реалізації кадрової політики та професіоналізації служби в органах публічної влади є створення новітнього інституту розвитку публічної служби, підготовка управлінських кадрів, здатних ефективно функціонувати в умовах демократичних перетворень. Сучасна публічна служба повинна не тільки орієнтуватися на норми демократичного громадянського суспільства, а й бути ефективним інструментом побудови такого суспільства. Для цього необхідно усунути існуючі прогалини, які з'явилися в національній системі публічного управління.

Актуальність теми дослідження обумовлена зростаючим значенням публічної служби в реформі державного управління в Україні та її спрямованістю на реалізацію основних прав і свобод громадян, постійно зростаючі вимоги суспільства до публічної служби вимагають більш високого професіоналізму, здатності ефективно діяти мовою поглиблення демократії і необхідності розвитку взаємодії між громадянським суспільством та державою.

Діяльність держави, функціонування державного адміністративного апарату забезпечуються публічною службою, яка є особливою державною установою (інститутом). Актуальність цього питання посилюється прагненням України до європейської інтеграції та реалізацією Угоди про асоціацію між Україною та ЄС, яка підтримує реформи в Україні, приміром, щодо реформи публічного управління. Реформа публічної служби повинна враховувати досвід сучасної модернізації публічної служби в країнах європейської співдружності.

Аналізуючи наукові джерела, можемо побачити, що вітчизняні і зарубіжні вчені володіють значною кількістю робіт щодо питань публічної служби та її професіоналізації. Такі українські вчені, як Гончарук Н., Кравченко М., Авер'янов В., Коваль Л., Нижник Н., Липовська Н., Малиновський В., Серьогін С., Мотренко Т., Пахомова П., Пашкова М., Плугова В., Степанюк В., Пилиповський В. та інші внесли значний внесок у

формування та розвиток теоретичних засад публічного управління.

Актуальність проблеми професіоналізації публічної служби в Україні, її теоретична і практична значимість визначили вибір теми, мети і завдань роботи.

Метою роботи є визначення напрямів удосконалення форм і методів професіоналізації служби в органах публічної влади в Україні. Для досягнення зазначеної мети було визначено ряд *завдань*:

- дослідити теоретичні засади вивчення проблем служби в органах публічної влади;
- провести аналіз організації та функціонування служби в органах публічної влади України;
- запропонувати напрями удосконалення форм і методів професіоналізації служби в органах публічної влади.

Об'єктом дослідження суспільні відносини служби в органах публічної влади, які формуються в процесі реформи публічного управління в Україні.

Предметом дослідження є розвиток форм і методів професіоналізації служби в органах публічної влади в Україні.

Методи дослідження (із зазначенням конкретного застосування кожного методу). Для досягнення поставленої мети використовувалися загальні і специфічні методи наукових досліджень. Методи аналізу і синтезу використовувались при вивченні сучасних наукових підходів щодо визначення понять «публічна служба». Метод аналогії та порівняння дав можливість виявити особливості вітчизняного та зарубіжного досвіду організації публічної служби та визначив можливості його застосування в нинішніх реаліях. Систематичний аналіз використовувався на всіх стадіях дослідження, зокрема, для виявлення головних проблем публічної служби та областей її поліпшення. Метод абстрагування та узагальнення встановили напрями розвитку професіоналізації публічної служби, виходячи з обґрунтування сутності реформи публічного управління та цілей реформи за сучасного стану розвитку держави.

Теоретичну і нормативну базу роботи становлять наукові роботи вітчизняних і зарубіжних вчених, присвячені розвитку публічної служби, нормативні акти, укази, розпорядження Президента України, Верховної Ради України, Кабінету Міністрів України, а також міжвідомчі нормативні акти і статистичні документи.

Практичне значення полягає в обґрунтуванні напрямів щодо перспектив розвитку публічної служби шляхом удосконалення форм і методів підвищення професіоналізму та ефективності діяльності служби в органах публічної влади державних службовців.

Перелік публікацій автора за темою дослідження Результати дослідження опубліковано в матеріалах науково-практичних конференцій Поліського національного університету.

Структура і обсяг роботи. Робота складається з трьох розділів розміщених на 40 сторінках, висновків до розділів та загальних висновків, списку використаних джерел та додатків. Список використаних джерел нараховує 45 найменування.

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ВИВЧЕННЯ ПРОБЛЕМ СЛУЖБИ В ОРГАНАХ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ

На даному етапі розвитку в Україні актуально відновити довіру населення до влади. Адже найскладніше завдання влади – утворити громадянське суспільство, яке має на увазі не тільки високу якість життя, а й саме соціальну справедливість суспільства, а значить, і добробут держави. За допомогою діяльності публічних органів публічне управління спрямоване на забезпечення необхідних умов для повної реалізації функцій держави, основних прав і свобод громадян, узгодження інтересів держави і суспільства, забезпечення соціального розвитку. Цілісність функціонування державної системи забезпечується системою публічного управління. У сучасному демократичному суспільстві публічна служба має гарантувати повагу прав та свобод людини та громадянина шляхом надання високоякісних державних послуг.

Питання про теорію розвитку публічної служби в контексті демократизації публічного управління обговорюється в наукових публікаціях багатьох авторів, зокрема В. Авер'янової, Н. Гонарука, Н. Липовської, В. Олуйка, С. Дубенка, А. Сіцінського, В. Мартиненка, І. Щекторенка, Т. Мотренка, А. Петрихіна, Т. Пахомова та інші.

У дослідженнях визначено два підходи до визначення терміну «публічна служба»: вузький і широкий. У вузькому розумінні публічна служба – це діяльність, але не будь-яка, а виключно у сфері публічного управління, яка здійснюється виключно працівниками публічних органів на державних посадах [1]. У широкому, публічна служба – це всяка діяльність працівників публічних органів, організацій, установ та державних підприємств. Основними передумовами такого підходу є державне фінансування і прибуток з точки зору національних інтересів: діяльність всіх працівників соціальної сфери, матеріального виробництва та державних установ [1].

Публічна служба як суспільно корисна професійна діяльність забезпечує

практичну реалізацію завдань і функцій держави в публічних установах та їх інструментах, а також їх фінансування за рахунок державних коштів. Відвідувати такі служби можуть тільки громадяни України [1].

Узагальнюючи існуючі наукові методів вітчизняних і зарубіжних вчених у визначенні поняття «публічна служба» звели в окрему таблицю 1.1, що дозволило нам упорядкувати їх і краще зрозуміти сутність цієї інституції, її роль у забезпеченні ефективності публічного управління.

Таблиця 1.1

**Систематизація наукових підходів до визначення поняття
«публічна служба»**

Автор	Формулювання поняття
Серьогін С.	Публічна служба – це організаційний, політичний, адміністративний і соціальний інститут держави, який встановлює відносини між окремими громадянами, громадянами та їх спільнотами, а також між країнами, які використовують повноваження [37, С.64].
Іншин М.	Публічна служба – це особливий вид роботи в системі публічних органів, що включають практичне виконання державних функцій робітниками державного апарату, метою якого є створення потрібних умов для реалізації здорових інтересів, законних прав і свобод громадян; вирішення соціальних проблем держави; виробництво державних соціальних послуг; зниження негативних наслідків державної служби для державної служби [11, с. 331–334].
Коваль Л.	Публічна служба – це спеціалізована служба, це адміністративно-правові відносини робітника, що обіймає посаду, за виборами, угодою, конкурсом, договором з цими організаціями, в державних органах, об'єднаннях громадян, неурядових організаціях, змістом яких є обов'язкові управлінські функції [12].
Бахрах Д.	Публічна служба – це складна інтегрована система, що має значення та структуру, що функціонує як соціальне явище з специфічними елементами і якісними характеристиками. Він полягає в управлінні, здійсненні державної діяльності, наданні самого управління, соціокультурних послуг людям [18, с. 369].
Штика Л.	Публічна служба – це професійна діяльність осіб, які перебувають на публічній службі, та їх співробітників. Система публічної служби складається з інститутів (правових, організаційних) і процедурних структур, посадових осіб. Саме структура державних органів, розподіл їх компетенцій і функцій які визначає функціональну структуру державної служби [45, с. 147].
Петришин О.	Публічна служба – діяльність управління як її головний тип в суспільстві, яка організована в державі [39, с 16].

Аналіз сучасних визначень поняття «публічна служба» дозволяє зробити висновок, що публічна служба – це досить складна система, що об'єднує

діяльність громадян та інститутів для задоволення потреб суспільства з використанням всіх можливих ресурсів держави. Публічна служба як складна соціальна одиниця містить в собі безліч аспектів, в тому числі: соціальні, юридичні, економічні, організаційні, особисті, культурні, політичні, комунікаційні та інформаційні тощо. Гнучкість публічної служби включає в себе систему досягнення державних цілей, що засновані на принципах служіння особистості.

Таблиця 1.2

Інституціональні особливості публічної служби

Види інституцій	Характеристика поняття
Правова інституція	публічна служба система правових норм, які регулюють відносини, що склалися в організації публічної служби, статус державних службовців, гарантії та процедури їх здійснення, а також механізм публічної служби [21].
Соціальна інституція	історично сформований на основі традицій або правових норм, стійкий спосіб організації спільної діяльності людей, спрямованої на задоволення їх соціальних потреб; результат природного відбору та адаптації форм суспільного життя і суспільних відносин [38; С. 81].
Публічно-правова інституція	форма участі населення у реалізації цілей, завдань та функцій держави за допомогою виконання офіційних функцій на посадах, що класифікуються як державні службовці [38, С. 81].
Організаційна інституція	автономна експертна група осіб, що виконують управлінську функцію і спрямованих на досягнення державної користі, що вимагає скоординованих спільних дій і відповідної підготовки; сукупність стандартів, інструментів, процедур, правил, норм і організаційних традицій для організації, регулювання і координації діяльності. спільна діяльність публічних службовців, яка забезпечує узгоджену взаємодію компонентів публічного управління для досягнення їх цілей [37].
Соціально-правова інституція	Одиниця правових інститутів, що регулюють здійснення публічної влади та публічного управління, та соціальний інститут – спільнота, професійна корпорація, особи, які на практиці виконують ці функції відповідно до свого правового статусу публічних службовців [38, С. 81].
Культурна інституція	Набір культурних норм, що регулюють однорідність суспільних відносин, які формуються в процесі організації і розвитку системи публічної служби, регулюють діяльність і поведінку людей у сфері праці, охоплюють всі аспекти, необхідні для регулювання конкретної сфери і впливу цієї сфери на інші [38, С. 76].
Організаційно-управлінська інституція	професійна діяльність, спрямована на досягнення і забезпечення цілей, завдань і функцій держави, служить соціальним механізмом їх реалізації, який забезпечує розвиток суспільства [38, С. 81].

Розглянемо публічну службу з точки зору інституційних характеристик в

(табл. 1.2). Публічна служба України та складні організації містять такі елементи: по-перше, система правових, процедурних та організаційних органів, які встановлюють процедури формування та реалізації цілей публічної служби від держави; по-друге, групи осіб зі спеціальною освітою, які працюють у сфері публічного управління (виконують державні функції).

Публічну службу можна розглядати як інститут, який де-факто поєднує законодавство та практику, а публічні службовці є зв'язком між громадянами, Конституцією та законами України. Крім того, публічна служба повинна забезпечувати цілісність, безпеку та суверенітет держави, служити державі, реалізовувати її цілі і функції, її незалежність і стабільність при повазі позицій державних адміністрацій. Публічна служба повинна звертатися до всіх громадян зі своїми потребами та мати ефективний зворотний зв'язок. Публічна служба існує як державна гарантія того, що всі питання громадянина будуть розглянуті в державному апараті у терміни, чітко встановлені чинним законодавством відповідно до вимог нормативних актів України.

На законодавчому рівні проблема публічної служби ще не вирішена. З правових питань немає єдиної думки. У науковій літературі публічна служба підрозділяється на наступні типи:

- публічні (в державних органах) і цивільні (в державних організаціях і установах, громадських організацій, в апараті політичних партій, приватних підприємств, неурядових, некомерційних організацій);
- загальна або адміністративна (служба в органах законодавчої, виконавчої, судової влади, в адміністрації президента України), спеціалізована, цивільна;
- державні, цивільні, військові.

Найбільш поширений поділ публічної служби на державну, цивільну і військову. Існує два типи державних послуг: державні та муніципальні, які об'єднують питання, пов'язані з публічною службою, діють професійно та виконують функції публічних органів та органів місцевого самоврядування.

Публічна служба ділиться на два типи:

1. Загальна публічна служба – це виконання стандартних загальних функцій, регульованих Законом України «Про державну службу», специфічних для кожного виду державної служби [10].

2. Спеціалізована публічна служба з галузевими характеристиками, що складаються з кваліфікації конкретних співробітників (наприклад, митна служба, судова служба, військова служба, служба в органах внутрішніх справ, податкова служба, служба в службах безпеки, дипломатична служба). Будь-який вид публічної служби має свою правову концепцію і визначається певними характеристиками і особливим правовим статусом. Сьогодні в правовій сфері виділяються такі основні види публічної служби: державна служба в прокуратурі, військова служба, державна служба в судах, державна виконавча служба, державна служба у виправних установах. Мілітаризована служба представлена системою установ, які забезпечують захист життя і здоров'я, безпеку, адміністративний порядок осіб і гарантують основні права громадян, яка включає в себе: військову службу, службу в поліції і виправних установах [10].

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1

Отже, на основі проведеного аналізу різноманітних наукових підходів до визначення поняття «публічна служба» можемо зробити висновок, що публічна служба – це складна система, що об'єднує діяльність громадян і організацій для задоволення потреб населення з використанням всіх можливих та наявних ресурсів держави. Публічна служба також є складною соціальною одиницею, яка включає багато аспектів, такі як: соціальні, юридичні, економічні, організаційні, політичні, особисті, культурні, комунікаційні та інформаційні тощо. Гнучкість публічної служби включає в себе механізм досягнення державних цілей на основі принципів служіння народові.

Можемо сказати, що система публічної служби формується з різних видів

публічної служби. В нашій країні ця система включає такі види послуг, як служба в органах виконавчої влади, служба в законодавчих органах влади, служба в судовій системі. Дякуючи розвитку сучасної демократії та громадянського суспільства аспект поваги свобод та прав громадян шляхом надання високоякісних державних адміністративних послуг має вирішальне значення для досліджень розвитку публічної служби. На теперішньому етапі національного розвитку інтерес дослідників і підприємців до проблеми реформи публічної служби актуальний з метою створення умов для підвищення ефективності публічного управління та підвищення престижу професійної діяльності публічних службовців.

РОЗДІЛ 2.

АНАЛІЗ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ФУНКЦІОНУВАННЯ СЛУЖБИ В ОРГАНАХ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ УКРАЇНИ

Служба в органах публічної влади відноситься до складної соціальної системи і є юридичним і соціальним інститутом держави, який в рамках своїх повноважень виконує цілі і функції публічного управління та контролю, забезпечує взаємодію між державою і громадянами при реалізації їх інтересів, прав і обов'язків. Це доволі велика організація з великою різноманітністю видів і сфер діяльності, об'єктами і суб'єктами різних ступенів управління, внутрішніми зв'язками, як між собою, так і зовні, з іншими соціальними системами.

Створення нового незалежного правового інституту публічної служби України розпочалося з прийняття 16 грудня 1993 року Закону України «Про державну службу», що набув чинності 1 січня 1994 року. Даний закон послужив основою для регулювання суспільних відносин. Встановлюються правові, економічні, організаційні та соціальні умови для реалізації права громадян України на публічну службу, а також загальні засади діяльності та статусу публічних службовців [23].

18 липня 2011 року шляхом реструктуризації Головного департаменту державного управління України було створено Національне агентство України з питань державної служби [16]. НАДС є центральним та головним органом виконавчої влади з особливим статусом.

Головними завданнями НАДС є наступні:

- брати участь у формуванні державної політики в сфері послуг в органах місцевого самоврядування;
- забезпечувати формування та реалізацію державної політики в галузі державної служби;
- застосування функціонального управління державною службою [25].

В положеннях про національну публічну службу цьому органу доручено

38 завдань. Організація його діяльності виконують наступні завдання:

- підбір кадрів державного адміністративного апарату та керівних посад в його територіальних органах, на підприємствах, в установах і організаціях, що входять до його компетенції, формування кадрового резерву на відповідні посади, організація заходів з навчання, перепідготовки та підвищення кваліфікації публічних службовців і посадових осіб адміністрації та їх територіальних органів;

- в рамках повноважень, встановлених законом, забезпечує реалізацію заходів щодо запобігання корупції і контроль за їх здійсненням співробітниками державної адміністрації, її територіальних органів, підприємств, організацій та установ у сфері управління;

- управляти, координувати і контролювати діяльність підприємств, установ і організацій, що входять в сферу публічного управління;

- організовує планову і фінансову роботу в публічному управлінні, його територіальних органах, підприємствах, організаціях і установах, пов'язаних з їх управлінням, контролює використання фінансових і матеріальних ресурсів, забезпечує організацію і вдосконалення бухгалтерського обліку в порядку, встановленому законом;

- організовує управління офісом та архівування документів відповідно до встановлених правил;

- забезпечує ефективне і цілеспрямоване витрачання бюджетних коштів;

- у рамках законодавчо визначених повноважень забезпечує виконання завдань у сфері мобілізаційної підготовки та мобілізаційної готовності держави [25].

На теперішньому етапі розвитку держави публічна служба як практична діяльність з практичної реалізації завдань органів публічної влади відповідає за аналіз державної політики на національному, регіональному та галузевому рівнях та відповідної підготовки пропозицій щодо її формулювання, а також і розробку проєктів, концепцій програм, стратегій, законопроєктів та інших правових актів; забезпечення реалізації сучасної державної політики, реалізації

національної, галузевої та регіональної політики; надання якісних та якісних державних послуг, у тому числі адміністративних послуг; здійснення державного контролю та контроль за додержанням законодавства; управління державними фінансовими ресурсами, активами та контроль за їх використанням; управління персоналом.

Публічне управління засноване на таких основних засадах: служіння українському народу; демократія і верховенство закону; права людини і громадянські права; гуманізм і соціальна справедливість; професіоналізм, ініціатива, компетентність, чесність, цілеспрямованість; особиста відповідальність при виконанні службових обов'язків і дисципліна; повага прав і свобод громадян, законні інтереси органів місцевого та регіонального самоврядування; повага прав підприємств, установ і організацій.

Головними критеріями класифікації посад публічних службовців є організаційно-правовий рівень органів публічної влади, в котрому вони працюють, обсяг та вид обов'язків на визначеній посаді, роль та положення посади в структурі органу публічної влади. Класифікація посад публічної служби, що діє відповідно до Закону 1993 року, передбачено їх поділ на сім категорій.

Система сучасного публічного управління в Україні знаходиться на етапі проєктування, тому її варто визнати основним завданням для її подальшого удосконалення в напрямі оптимізації її функціонування та розвитку. Нинішній етап формування української держави виконує завдання адміністративної системи публічної служби щодо встановлення балансу та створення міцної основи для діяльності існуючих органів публічної влади. Головними напрямками державної політики у сфері публічної служби є встановлення основних цілей, завдань і принципів публічної служби з метою забезпечення ефективної роботи всіх органів публічної влади відповідно до їх компетенції.

Реалізація єдиної публічної політики та функціональне управління публічною службою здійснюється центральним виконавчим органом, спеціально уповноваженим на реалізацію державної політики в галузі

публічного управління.

Інститут прийому на публічну службу за конкурсом заснований на наступних головних принципах:

- принцип відповідності компетенцій та професійних рівнів вимогам конкретного виду діяльності на публічній службі;
- принцип рівності, що виключає будь-яку дискримінацію на основі походження, релігії, статі чи політичних переконань;
- принцип прозорості: забезпечення прозорості процедур відбору [23].

Дане положення було розширено і уточнено в Правилах процедури відбору вакансій публічних службовців, які були затверджені постановою № 782 Кабінету Міністрів України, 4 жовтня 1995 р. і діяли до 2002 р. [23].

Конкурентна зайнятість – це фактор, покликаний забезпечити об'єктивність оцінки бізнес-характеристик робітника і, як результат, ефективність його роботи. Згідно до цієї процедури проводиться процедура відбору для заповнення посад публічних службовців від третьої до сьомої категорій, за винятком випадків, коли законодавством України передбачено інший порядок заповнення цих посад.

Конкурс на призначення публічних службовців повинен гарантувати громадянам України конституційне право на рівний доступ до публічної служби. Для відбору кандидатів на існуючі вакантні посади розпорядженням (наказом) керівника відповідного органу публічної влади при призначенні посадової особи створюється конкурсна комісія у складі голови, секретаря і членів комісії.

Сертифікація працівників щодо їх професіоналізації проводиться виключно для визначення того, чи буде конкретний працівник виконувати цю роботу чи ні. За підсумками атестації певна атестаційна комісія приймає відносно працівника одне з наступних рішень: а) повністю відповідає займаній посаді; б) не повністю відповідає займаній посаді; в) абсолютно не відповідає займаній посаді. Результати сертифікації підтверджуються відповідною посадовою особою, яка складає відповідний письмовий акт сертифікаційної

комісії. Працівник має право оскаржити результати атестації в установленому порядку, вимагати повторної атестації або безпосередньо в суді вимагати скасування результатів атестації у зв'язку з цим. З відходом з посади закінчується не тільки кар'єра співробітника, а й втрачається статус публічного службовця.

Основною проблемою, пов'язаною з практичним застосуванням компетентнісного підходу до управління персоналом та оцінці професіоналізації в публічному управлінні, є розроблення профілів компетентності публічних службовців. Для вирішення даної проблеми НАДС було розроблено методичні рекомендації щодо створення та формування профілю професійної компетенції посадових осіб органів публічної влади або їх співробітників [35]. Ці керівні принципи визначають структуру і зміст професійного кваліфікаційного профілю публічного управління, порядок складання професійного кваліфікаційного профілю публічного управління, вимоги до кваліфікаційного рівня кандидатів на участь у конкурсі на публічну службу (потрібні знання, особистісні характеристики, спеціальні навички).

Ефективність публічного управління напряму залежить від того, наскільки публічні службовці (центральні та місцеві) передбачають цілі реформ і мають відповідну підготовку щодо їх реалізації. Можливість використовувати підхід, заснований на компетенціях та професіоналізмі, відображена в законі Про державну службу України 2011 року [23]. Отже, підхід, заснований на компетентності, використовувався для оцінки здатності працівників виконувати завдання, що визначені в посадовій інструкції. Нові концепції враховані на законодавчому рівні:

- ступінь професійної кваліфікації людини (характеристики людини, що визначаються її рівнем освіти, професійним досвідом і рівнем компетентності з точки зору спеціальних знань, навичок і здібностей);
- профіль професійної кваліфікації посади (повний опис посади, що містить визначення змісту роботи, виконуваної на робочому місці, і перелік конкретних навичок, знань і умінь, необхідних співробітнику для виконання

своїх службових обов'язків) [5].

Існуюча в державі система публічного управління демонструє свою неефективність, внутрішні суперечності, ізолюваність громадян і, отже, є однією з перешкод на шляху реалізації модернізації та системних перетворень у всіх сферах життя суспільства. Перебільшена концентрація повноважень у центральних органах виконавчої влади, винятково в уряді, призводить до того, що вони не беруть участі в Національній стратегії розвитку, оскільки основна частина зусиль і часу йде на вирішення поточних проблем.

Однією з основних проблем публічного управління в Україні існує поступова політизація на місцевому рівні органів виконавчої влади. До числа основних проблем системи публічного управління відносяться:

- неповне перетворення Кабінету Міністрів України в орган політичного управління;
- відсутність достатньої нормативної бази для регулювання діяльності органів публічної влади та їх професіоналізації та вкрай неефективне її використання;
- неповна система публічних і муніципальних послуг;
- неефективна система взаємодії органів публічної влади на місцевому, регіональному та центральному рівнях;
- недостатнє застосування принципів прозорості та відкритості, а також механізму електронного врядування в діяльності органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування [6].

Існуючі проблеми в системі публічного управління в останні роки супроводжувалися скороченням числа публічних службовців. Така статистика показує, що кількість публічних службовців почала скорочуватися. Скорочення відбулося за рахунок міністерств, відомств, що підтримують діяльність президента України, Кабінету Міністрів України та Верховної Ради України. Однак чисельність працівників судової системи і прокуратури збільшилася в порівнянні з чисельністю співробітників місцевих органів державної влади, яка на початку року почала збільшуватися на дві тисячі осіб. Ми вважаємо, ця

тенденція, навпаки, повинна привести до скорочення числа публічних службовців в місцевих органах виконавчої влади, а також числа самих установ.

Основна проблема публічної служби сьогодні – стабільність, а її невід'ємним показником є плинність кадрів та їх професіоналізм. Ці дані наведені в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Динаміка персоналу публічної служби у 2019-2022 роках

Кількість державних службовців, осіб	2019	2020	2021	2022
Прийнятих	42702	63085	58696	77075
Які вибули	37726	65551	47979	53092

Джерело: [18].

Як ми можемо бачимо з таблиці 2.1, плинність кадрів досить висока, кількість вступників на публічну службу майже дорівнює кількості звільнених. Даний процес має негативний вплив на розвиток публічної служби та призводить до нестабільності та політичних упереджень, що є пріоритетом реформи публічної служби. Проблема стабільності діючого апарату, наступності та збереження інституційної пам'яті, мабуть, найбільш актуальна для публічного управління. Рух персоналу робить вкрай негативний вплив на якість адміністративних послуг.

Друга проблема – це навчання, професіоналізація та вдосконалення. НАДС систематично (на постійній основі) створює кадрові ресурси, які сприятимуть зміцненню позитивного іміджу публічних службовців. Навчання, підвищення кваліфікації проводиться в спеціалізованих закладах вищої освіти нашої країни. Випускники, що мають освітній ступінь магістра публічного управління та адміністрування. Публічні службовці проходять навчання в регіональних центрах, але на даний момент питання підготовки публічних службовців розглядається тільки на базі регіональних інститутів публічної служби, які забезпечують всі умови для високопрофесійних викладачів, тренерів і наукової бази.

З метою реалізації державного контракту на підготовку здобувачів

освітнього ступеня магістрів у галузі знань «Публічне управління та адміністрування» планується збільшити набір на місця, замовлені державою. Кількість навчених людей досить невелика, оскільки важливість завдань та функцій, що виконуються публічними службовцями, потребує постійного систематичного професійного розвитку, а також нових підходів до освітніх програм та системи професійного розвитку в цілому.

Провівши аналіз системи організації і функціонування публічного управління в Україні, дозволило нам виявити наступні проблеми:

- неузгодженість нормативно-правового супроводу публічної служби;
- непорядок в системі публічної служби, що полягає в постійній реорганізації центральних органів влади, передача та дублювання обов'язків;
- недосконалість системи підготовки, навчання, перепідготовки і підвищення кваліфікації публічних службовців, у працівників відсутній стимул до самоосвіти, підвищення свого рівня знань;
- коливання чисельності публічних службовців;
- нерівність у системі оплати праці публічних службовців, низька заробітна плата знижують конкурентоспроможність публічних службовців на ринку праці.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2

Отже, дослідження дозволяє нам виявити такі проблеми професіоналізації служби в органах публічної влади в Україні: обмежена здатність публічного управління забезпечувати ефективну реалізацію завдань, пов'язаних з проведенням структурних реформ; низький інституційний потенціал відділів персоналу через їх нездатність взяти на себе керівну роль в управлінні персоналом; низька якість адміністративних послуг, через недостатній професіоналізм персоналу; відсутність механізму волатильності і умов для безперервного професійного розвитку, без відриву від робочого місця; досить

низька репутація публічного управління та низький статус публічного службовця; відсутність реалістичного оцінювання діяльності посадових осіб органів публічної влади та визначення професійних компетенцій; низька ефективність існуючого антикорупційного механізму.

Виправлення вищезазначених недоліків, зокрема, вимагає глибоких змін у цій сфері:

- прийняття сучасного закону «Про державне управління», що регулюватиме всі складові публічної служби, від місцевих органів публічної влади до центральних органів влади, цілком спростило існуючу систему доступу до публічної служби, освіти, підвищення кваліфікації та заробітної плати;

- забезпечення достатньої ефективності існуючих механізмів професійного розвитку співробітників, розробка нових освітніх програм і систем оцінювання;

- підвищення престижу публічного управління і, як наслідок, створення нових конкурентних умов для забезпечення зайнятості талановитих молодих фахівців, спрямованих на зміцнення позицій публічного управління на ринку праці.

РОЗДІЛ 3.

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ФОРМ І МЕТОДІВ ПРОФЕСІОНАЛІЗАЦІЇ СЛУЖБИ В ОРГАНАХ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ

Формулювання концептуального підходу до вдосконалення системи професіоналізації служби в органах державної влади залежить від потреб соціального розвитку та специфіки державних процесів. Проте залишається вимога, згідно з якою в системі публічного управління повинні бути експерти та професіонали своєї справи. Відповідно, ціллю реформи публічного управління в Україні є створення професійного інституту публічного управління.

Найважливішим питанням забезпечення умов для розвитку служби в органах публічної влади є побудова системи управління персоналом публічної служби, яка відповідала б визначеним стратегічним напрямам розвитку України. В Україні проголошено демократичний вектор змін, що вимагав визнання гуманітарних ідеалів і поваги особистості як вищої цінності. Такі принципи лягли в основу формування ставлення публічного службовця до себе як до поважаного представника закону і справедливого захисника інтересів держави.

Впровадження в дію проголошених ідеалів склала б ефективну систему формування професійної публічної служби, представленої гідними працівниками, які розуміють відповідальність за свій вибір – охорону соціальних інтересів. Ми вважаємо, що нинішні кадрові технології застаріли, а механізми їх впровадження традиційні, але вони практично не дають бажаного результату – отримання якісних професійних кадрів для служби в органах публічної влади з найменшими витратами і в стислі терміни [20].

Для реформування і забезпечення висококваліфікованих кадрів на службі в органах публічної влади в 2012 році було прийнято Національну стратегію кадрової політики на період 2012-2020 років, в якій викладені новітні підходи до реформування кадрової складової публічної служби, механізми залучення

співробітників і високопрофесійне управління публічною службою [32]

Не дивлячись на те, що основні нововведення полягають в стратегії залучення висококваліфікованих фахівців, положення документа не були належним чином реалізовані. До основних кадрових технологій відносяться: набір, мотивація, адаптація, оцінка, навчання і перепідготовка, професійне зростання і резервування персоналу (кадровий резерв).

Процес прийому на роботу в державні адміністрації складний та вимагає багато часу і грошей. При прийомі на роботу вивчаються професійні та психологічні характеристики працівника, щоб визначити його здатність обіймати певну посаду чи виконувати роботу, зрештою, вибрати найбільш підходящих кандидатів на основі їх кваліфікації, навичок та інтересів, характеристик для досягнення цілей установи [42].

Тому аналіз досвіду відбору держслужбовців показав, що дана процедура враховує тільки документи, що обґрунтовують участь в комплектуванні даної посади. Конкурс офіційно проводиться відповідно до Закону України «Про державну службу». Не беруться до уваги лідерські якості, особисті якості, комунікативні навички, та досвід прийняття управлінських рішень та управління ситуаціями.

Узагальнюючи підходи вчених дозволило нам визначити такі завдання, які повинні забезпечити відбір кадрів для публічної служби:

- розроблення національної стратегії управління персоналом відповідно до пріоритетів розвитку установи та врахування європейських стандартів;
- формування нової професійної філософії і ідеології, щодо управління персоналом;
- розробка сучасної національної системи, щодо управління персоналом м для забезпечення їх відповідності вимогам соціального розвитку, а також організаційним та інституційним навичкам;
- інституціоналізація, реабілітація, реконструкція правлячої еліти, зосередження уваги на забезпеченні пріоритетів розвитку української держави;
- створення професійно-кваліфікованої кадрової структури відповідно до

соціальних потреб, розвиток існуючих людських ресурсів в основних галузях промисловості, економіки, сільському господарстві, науці, освіті, культурі;

- сприяння формуванню професійних груп, інфраструктура соціальної адаптації, всебічний розвиток персоналу;
- підвищення престижу функцій, які пов'язані з виконанням державних функцій;
- розвиток національної системи підготовки, навчання, перепідготовки та підвищення кваліфікації персоналу;
- посилення відповідальності за вчинення корупційних діянь, шляхом заохочення благодійної доброчесної поведінки;
- інформаційна підтримка та автоматизація управління кадрами;
- створення сприятливих умов для професійного розвитку управлінців [22, с. 25–31].

Ми розділяємо думку науковців про те, що при відборі посадових осіб органів публічної влади варто використовувати наступне: письмові тести, імітаційні та виробничі (якщо експертний тест проводиться в імітаційній виробничій ситуації), усні співбесіди, перевірка рекомендацій, перевірка особистих персональних даних, проведення психологічних тестів і методи оцінки, тестування на знання законодавства в залежності від сфери майбутньої діяльності (економічне, соціальне, податкове, антикорупційне, житлове право). Крім того, методи можуть бути використані для визначення лідерства або психічного здоров'я [21].

Рушійною силою публічного службовця (як і всіх співробітників) є його інтереси, мотиви та інстинкти. Мотивація описує, на чому зосереджені внутрішні енергія, зусилля, знання та ресурси працівника та як ми їх застосовуємо. При оцінюванні професійної діяльності кандидата або працівника необхідно враховувати мотиви працівника, оскільки різні причини можуть привести до цікавого результату [36, с. 23].

Проте єдина і ефективна система мотивації для публічних службовців ще не впроваджена в Україні на загальнодержавному рівні. Недостатня увага до

мотиваційних характеристик працівників призводить до появи радянських мислячих працівників і великих коливань числа активних фахівців (особливо молоді), які можуть знаходити кращі умови для розвитку в бізнесовому секторі і задовольняють свої потреби [6].

За бездоганну та ефективну публічну службу державними службовцями за особливі заслуги застосовуються такі види заохочень: дострокове присудження наукових ступенів; нагородження грамотою; подяка; видача дипломів; інших відомчих нагород державного органу; присудження премій; підвищення рангу державної служби; присудження державних премій; дарування сувенірів (годинники, картини). Однією з найбільш ефективних причин є компенсація, заснована на результатах роботи. Це значно підвищує особисту мотивацію кожного співробітника.

Передбачає оновлення механізму мотивації, побудову кар'єрної моделі для публічної служби: запровадження відкритої процедури відбору на всі вакантні посади публічної служби, перехід без конкурсу на еквівалентну посаду у разі реструктуризації або скорочення; розвиток та вдосконалення публічної служби, а також підвищення кваліфікації державних службовців, практики наставництва для новопризначених співробітників категорії «В» при прийомі на нову посаду; вдосконалення щорічної атестації; щорічна індивідуальна програма розвитку державних службовців, що включає навчання, стажування та самопідготовку [4].

Професійний розвиток публічних службовців забезпечується системою підготовки, навчання, перепідготовки та підвищення кваліфікації публічних службовців. Підготовка публічних службовців – це підготовка для набуття нового рівня освіти і кваліфікації (магістра, експерта) за даною спеціальністю, призначена для професійної діяльності в органах публічної влади або місцевого самоврядування [17]. При цьому під підготовкою публічного службовця розуміється підготовка людини, яка вже працює в сфері публічного управління. Перепідготовка – це навчання для досягнення певного рівня освіти з іншої спеціалізації (спеціальності), призначена для професійної діяльності в органах

публічної служби або місцевого самоврядування [17].

Розвиток національної системи освіти, перепідготовки та підвищення кваліфікації публічних службовців в Україні здійснюється на засадах положень Конституції, принципів сучасного законодавства про публічне управління, освіти та стандарти ЄС. Правова основа професійної підготовки публічних службовців України постійно адаптується до потреб держави і суспільства.

В Україні створено організаційну структуру – мережу освітніх закладів, що здійснюють навчання, перепідготовку та підвищення кваліфікації публічних службовців та чиновників на місцях. Нормативно-правова база забезпечує безперервність післявузівської освіти, зокрема публічних службовців, зокрема їх підготовки.

НАДС України систематично створює кадрові ресурси, котрі можуть найкращим чином сприяти зниженню залежності публічної служби від іноземного ринку праці, підвищенню ефективності її персоналу та зміцненню позитивного іміджу публічного службовця. Йдеться про надання в розпорядження державних органів висококваліфікованих і компетентних фахівців постановою № 362 Кабінету Міністрів України «Про державне замовлення на підготовку фахівців, наукових, науково-педагогічних кадрів і робочої сили, на підвищення кваліфікації та перепідготовку кадрів для державних потреб» [23].

Дослідження стану підготовки, навчання, перепідготовки та підвищення кваліфікації публічних службовців в райадміністраціях дозволяє нам відзначити наступне. Публічні службовці не мали жодних привілеїв після повернення з навчання, в кращому випадку вони займали посаду, яка була не нижче попередньої посади, до проходження навчання. Така ситуація неприпустима, оскільки потенціал публічного службовця використовується неефективно. Отже, можемо сказати, що така практика призводить до наближення ролі вищої освіти у галузі «Публічне управління та адміністрування» з боку місцевих органів виконавчої влади, що свідчить про непрофесіоналізм керівників компетентних органів.

Відповідно з програми тематичних семінарів безперервної освіти основна увага приділяється: комунікація та взаємодія, підготовці інвестиційних проєктів та залученню інвестицій; Європейській інтеграції України; інформаційно-комунікаційним технологіям та електронному управлінню; профілактика та попередження корупції; адміністративні послуги та забезпеченню їх якості; політичним процесам та соціально-економічна ситуація в Україні; запобігання корупції та дотримання доброчесності; державна служба відповідно до вимог нового антикорупційного законодавства; основні принципи та механізми внутрішнього аудиту в державному управлінні [21].

Проведене дослідження дозволяє нам зробити висновок, що головним моментом при визначенні напрямків професійного розвитку є складність здійснення співробітниками різних видів діяльності, наприклад, в якості посадової особи, що відповідає за питання внутрішнього контролю і аудиту, а також за дотримання антикорупційного законодавства. Це ускладнює процес прийняття рішень щодо навчання працівників.

У той же час дослідження закріпило думку про те, що в даний час зміст і рівень професійної освіти в Україні не відповідають стратегічним напрямкам розвитку держави, високій динаміці соціально-економічних процесів, завданням і труднощам розвитку країни, а нова модель надання державних послуг не береться до уваги. Данна модель має бути орієнтована, з одного боку, на якість соціальних послуг для населення, а з іншого – на максимізацію потенціалу кожного публічного службовця.

В сучасних умовах важливість і роль навчання, перепідготовки та підвищення кваліфікації публічних службовців в Україні значно зростають. Виконання службових обов'язків пов'язане з регулюванням, наглядом і координацією розвитку різних соціальних сфер. Щоб успішно виконувати свої службові обов'язки, публічні службовці повинні мати широкий спектр знань, навичок та здібностей. Ми погоджуємося з думкою дослідників про те, що до освіти і навчання варто підходити індивідуально: в залежності від типу виконуваних експертом державних функцій, досвіду, рівня освіти і особистого

потенціалу.

Мета і вид діяльності публічних службовців потребують інтенсивного розвитку системи їх професійної підготовки, що дозволяє уникнути ряду невирішених проблем, щодо функціонування системи професійної підготовки публічних службовців, зокрема наступних: відсутність єдиного методичного центру, унікального для професійної підготовки державних службовців; відсутність єдиних державних стандартів професійної підготовки; відсутність організаційних механізмів забезпечення безперервності навчання за наявності законодавчої бази, що регулює це питання; недосконалі системи відбору, навчання, перепідготовки та атестації публічних службовців, зайнятих у системі професійної підготовки державних службовців; недооцінка необхідності навчання публічних службовців через обмежені фінансові кошти; обмежено для ділових поїздок. Також, передбачалося реформувати управління системою професійної підготовки публічних службовців, вирішити ряд проблем, пов'язаних з фінансуванням навчання, перепідготовки та підвищення кваліфікації публічних службовців, контролем якості освітніх послуг і знань.

При підготовці публічних службовців зростає важливість самоосвіти. Самоосвіта тісно пов'язане з особистісними якостями фахівця, його сферою мотивації, цілями і т.д. Для експерта самоосвіта може стати механізмом просування до заняття вищої державної посади, просування за кар'єрними сходами або зміни сфери діяльності. Також, самоосвіта професіоналів є якісним показником інтелектуального розвитку індивіда, оскільки тільки професіонал з досить високим рівнем інтелекту може об'єктивно оцінити свої знання і рівень освіченості, а також потреба в певних знаннях в цій області.

Ключові напрямки розвитку системи професійної підготовки працівників в Україні включають: вдосконалення нормативно-правової бази професійної освіти та професійної перепідготовки та стандартів якості; адаптацію професійної підготовки публічних службовців в Україні до стандартів ЄС; високий характер процесу навчання; ротацію публічних службовців; та вдосконалення системи професійної підготовки публічних службовців .

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3

Таким чином, проблемами загальної системи публічної служби в Україні, можна вважати: неточність у визначенні прав і обов'язків публічних службовців; недосконалість існуючої системи навчання, перепідготовки та підвищення кваліфікації публічних службовців; непрофесіоналізм співробітників; розробка планів дій «зверху до низу» на засадах регіональних програм, що створюють розрив у порівнянні з попередніми роками, до реальної ситуації з чиновниками; значна плинність кадрів, тому, що, наприклад, жінка вступає на публічну службу, щоб скористатися повним соціальним пакетом під час відпустки по догляду за дитиною, що призводить до великої кількості вакансій (по вагітності та пологах) і низького потенціалу цих працівників; залежність від членства в певних політичних партіях, бо керівництво райадміністрацій змінюється на кожних виборах, що завжди досить кардинально змінює напрям реформи в галузі публічного управління, а також державу загалом.

Відповідно, щоб поліпшити становище персоналу в органах публічної влади, можна виділити наступні напрями дій:

- удосконалювати механізми підвищення конкурентоспроможності професії публічного службовця на сучасному ринку праці, в тому числі за допомогою механізмів відбору, удосконалювати кар'єрну модель публічної служби, підвищувати мотивацію публічних службовців за рахунок підвищення їх соціальної та матеріальної захищеності;

- об'єднання усіх нормативних та правових актів, що регулюють суспільні відносини у сфері публічної служби, до відповідного кодексу, основою якого має стати новий закон України «Про державну службу». Перевагою у цьому значенні є забезпечення закінчення процесу регулювання публічної служби в Україні;

- змінити принципи і підходи до роботи співробітників, зосередивши увагу на їх результатах, а не на процесі. Це повинно бути відображено в процесі

оцінки роботи співробітників;

- відхід від підходу «облік персоналу» і перехід до підходу «управління персоналом», який вимагає створення відповідної служби управління персоналом;

- удосконалення нових форм контролю за діяльністю посадових осіб органів публічної влади, зокрема впровадження громадського контролю у цій сфері. Громадський контроль може фігурувати шляхом проведення постійних опитувань громадян про якість державних послуг;

- посилення вимог до рівня професійної кваліфікації публічних службовців, в тому числі на основі вимоги отримання освітнього ступеня магістра з публічного управління та адміністрування, заохочення співробітників до самонавчання і підвищення кваліфікації на робочому місці;

- посилити спрямованість системи професійної підготовки публічних службовців щодо забезпечення індивідуального підходу, що відповідає характеру державних функцій фахівця, відповідного досвіду роботи, освіти та особистому потенціалу;

- удосконалення системи професійної підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації публічних службовців шляхом забезпечення безперервності професійної підготовки, оновлення їх навчальних освітніх програм із забезпеченням балансу між теоретичними знаннями та необхідними практичними навичками.

ВИСНОВКИ

У бакалаврській роботі нам вдалося досягти поставленої мети та відповідних завдань. Отримані результати дослідження дають нам змогу зробити такі висновки.

На основі проведеного аналізу різноманітних наукових підходів до визначення поняття «публічна служба» можемо зробити висновок, що публічна служба – це складна система, що об'єднує діяльність громадян і організацій для задоволення потреб населення з використанням всіх можливих та наявних ресурсів держави. Публічна служба також є складною соціальною одиницею, яка включає багато аспектів, такі як: соціальні, юридичні, економічні, організаційні, політичні, особисті, культурні, комунікаційні та інформаційні тощо. Гнучкість публічної служби включає в себе механізм досягнення державних цілей на основі принципів служіння народові.

Можемо сказати, що система публічної служби формується з різних видів публічної служби. В нашій країні ця система включає такі види послуг, як служба в органах виконавчої влади, служба в законодавчих органах влади, служба в судовій системі. Дякуючи розвитку сучасної демократії та громадянського суспільства аспект поваги свобод та прав громадян шляхом надання високоякісних державних адміністративних послуг має вирішальне значення для досліджень розвитку публічної служби. На теперішньому етапі національного розвитку інтерес дослідників і підприємців до проблеми реформи публічної служби актуальний з метою створення умов для підвищення ефективності публічного управління та підвищення престижу професійної діяльності публічних службовців.

Дослідження дозволяє нам виявити такі проблеми професіоналізації служби в органах публічної влади в Україні: обмежена здатність публічного управління забезпечувати ефективну реалізацію завдань, пов'язаних з проведенням структурних реформ; низький інституційний потенціал відділів персоналу через їх нездатність взяти на себе керівну роль в управлінні

персоналом; низька якість адміністративних послуг, через недостатній професіоналізм персоналу; відсутність механізму волатильності і умов для безперервного професійного розвитку, без відриву від робочого місця; досить низька репутація публічного управління та низький статус публічного службовця; відсутність реалістичного оцінювання діяльності посадових осіб органів публічної влади та визначення професійних компетенцій; низька ефективність існуючого антикорупційного механізму.

Виправлення вищезазначених недоліків, зокрема, вимагає глибоких змін у цій сфері:

- прийняття сучасного закону «Про державне управління», що регулюватиме всі складові публічної служби, від місцевих органів публічної влади до центральних органів влади, цілком спростило існуючу систему доступу до публічної служби, освіти, підвищення кваліфікації та заробітної плати;
- забезпечення достатньої ефективності існуючих механізмів професійного розвитку співробітників, розробка нових освітніх програм і систем оцінювання;
- підвищення престижу публічного управління і, як наслідок, створення нових конкурентних умов для забезпечення зайнятості талановитих молодих фахівців, спрямованих на зміцнення позицій публічного управління на ринку праці.

Проблемами загальної системи публічної служби в Україні, можна вважати: неточність у визначенні прав і обов'язків публічних службовців; недосконалість існуючої системи навчання, перепідготовки та підвищення кваліфікації публічних службовців; непрофесіоналізм співробітників; розробка планів дій «зверху до низу» на засадах регіональних програм, що створюють розрив у порівнянні з попередніми роками, до реальної ситуації з чиновниками; значна плинність кадрів, тому, що, наприклад, жінка вступає на публічну службу, щоб скористатися повним соціальним пакетом під час відпустки по догляду за дитиною, що призводить до великої кількості вакансій (по вагітності

та пологах) і низького потенціалу цих працівників; залежність від членства в певних політичних партіях, бо керівництво райадміністрацій змінюється на кожних виборах, що завжди досить кардинально змінює напрям реформи в галузі публічного управління, а також державу загалом.

Відповідно, щоб поліпшити становище персоналу в органах публічної влади, можна виділити наступні напрями дій:

- удосконалювати механізми підвищення конкурентоспроможності професії публічного службовця на сучасному ринку праці, в тому числі за допомогою механізмів відбору, удосконалювати кар'єрну модель публічної служби, підвищувати мотивацію публічних службовців за рахунок підвищення їх соціальної та матеріальної захищеності;

- об'єднання усіх нормативних та правових актів, що регулюють суспільні відносини у сфері публічної служби, до відповідного кодексу, основою якого має стати новий закон України «Про державну службу». Перевагою у цьому значенні є забезпечення закінчення процесу регулювання публічної служби в Україні;

- змінити принципи і підходи до роботи співробітників, зосередивши увагу на їх результатах, а не на процесі. Це повинно бути відображено в процесі оцінки роботи співробітників;

- відхід від підходу «облік персоналу» і перехід до підходу «управління персоналом», який вимагає створення відповідної служби управління персоналом;

- удосконалення нових форм контролю за діяльністю посадових осіб органів публічної влади, зокрема впровадження громадського контролю у цій сфері. Громадський контроль може фігурувати шляхом проведення постійних опитувань громадян про якість державних послуг;

- посилення вимог до рівня професійної кваліфікації публічних службовців, в тому числі на основі вимоги отримання освітнього ступеня магістра з публічного управління та адміністрування, заохочення співробітників до самонавчання і підвищення кваліфікації на робочому місці;

- посилити спрямованість системи професійної підготовки публічних службовців щодо забезпечення індивідуального підходу, що відповідає характеру державних функцій фахівця, відповідного досвіду роботи, освіти та особистому потенціалу;

- удосконалення системи професійної підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації публічних службовців шляхом забезпечення безперервності професійної підготовки, оновлення їх навчальних освітніх програм із забезпеченням балансу між теоретичними знаннями та необхідними практичними навичками.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Авер'янов В. Виконавча влада і адміністративне право. К. : Видавничий Дім «Ін-Юре», 2002. 668 с.
2. Британська підтримка реформ в Україні. GOV.UK. URL: <https://www.gov.uk/government/world-location-news/uk-assistance-to-ukraine-reforms.uk> (дата звернення: 20.05.2023).
3. Віктор Тимошук: «Те, що система держслужби не працює, вже зрозуміло — країна у руїні». *Платформа*. URL: <https://platfor.ma/magazine/text-sq/rpr/viktor-timoshchuk/> (дата звернення: 05.06.2023).
4. Владимиров М. Державна влада у умовах розвитку громадянського суспільства. *Актуальні проблеми державного управління*. 2013. № 2. С. 46–53.
5. Головна – Центр адаптації державної служби до стандартів Європейського союзу. *Головна - Центр адаптації державної служби до стандартів Європейського союзу*. URL: <https://www.center.gov.ua> (дата звернення: 15.03.2023).
6. Гузар Л. Мотиваційні чинники підвищення ефективності діяльності публічних службовців в Україні. *Ефективність державного управління*. 2013. Вип. 35. С. 196–202.
7. Деякі питання реформування державного управління України : Розпорядж. Каб. Міністрів України від 21.07.2021 р. № 831-р : станом на 23 груд. 2022 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/831-2021-p#Text> (дата звернення: 19.04.2023).
8. Енциклопедичний словник з державного управління / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України ; за ред. : Ю. В. Ковбасюка [та ін.] ; уклад. : Ю. П. Сурмін [та ін.]. К. : НАДУ, 2010. 820 с.
9. Енциклопедія державного управління : у 8 т. / наук.-ред. кол. Ю. В. Ковбасюк (голова) [та ін.] ; Національна академія державного управління при Президентові України. К. : НАДУ, 2011.
10. Желюк Т. Державна служба: Навчальний посібник. К. : ВД

«Професіонал», 2005. 576 с.

11. Іншин М. Поняття державної служби в Україні: багатоаспектний підхід. *Вісник Національного університету внутрішніх справ*. Вип. 20. 2002. С. 331–334.

12. Коваль Л. Адміністративне право: курс лекцій. – К. : Вентурі, 1996. 208 с.

13. Колобов Ю. В. Державна служба як чинник забезпечення ефективності функціонування виконавчої влади в Україні : автореф. дис. ... канд. наук з держ. упр. Київ, 2013. 20 с.

14. Конституція України : від 28.06.1996 р. № 254к/96-ВР : станом на 1 січ. 2020 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр#Text> (дата звернення: 20.06.2023).

15. Лопушинський І. Публічна служба Німеччини: досвід для України. *Публічне управління: теорія та практика*. № 4, С. 48–54

16. Національне агентство України з питань державної служби – Документальна виставка: «Державна служба в Україні. Історичні паралелі». Головна | Національне агентство України з питань державної служби. URL: <https://nads.gov.ua/news/dokumentalna-vistavka-derzhavna-sluzhba-v-ukrayini-istorichni-paraleli> (дата звернення: 20.03.2023).

17. Національне агентство України з питань державної служби - Звіти про роботу. Головна | Національне агентство України з питань державної служби. URL: <https://nads.gov.ua/plani-ta-zviti/zviti-pro-robotu> (дата звернення: 20.03.2023).

18. Національне агентство України з питань державної служби - Публічний звіт Голови. Головна | Національне агентство України з питань державної служби. URL: <https://nads.gov.ua/plani-ta-zviti/publichniy-zvit-golovi> (дата звернення: 16.05.2023).

19. Олійник І.Л. Професійний розвиток державних службовців. *Ученые записки Таврического национального университета им. В.И. Вернадского. Серия «Юридические науки»*. Том 26 (65). 2013. № 2-1 (Ч. 2). С. 69–77.

20. Пархоменко-Куцевіл О. Державна служба як інституційний феномен : понятійно-категоріальний апарат. *Державне управління та місцеве самоврядування* : зб. наук. пр. / редкол. : С. М. Серьогін (голов. ред.) [та ін.]. Д. : ДРІДУ НАДУ, 2010. Вип. 1 (4). С. 220–227.

21. Пархоменко-Куцевіл О. Формування, розвиток та модернізація державних посад: концептуально-методологічні засади : монографія. К. : ФАДА ЛТД, 2010. 296 с.

22. Пірен М. Елітні кадри для держслужби – основа демократичних змін в Україні. *Новітні стратегії реформування державної служби в умовах європейської інтеграції* / За заг. ред. проф.-ів Ю.М.Ковбасюка і В.Л. Федоренка ; матеріали круглого столу за міжнародною участю (м. Київ, 5 грудня 2014 р.) . К. : Вид-во Ліра-К, 2014. С. 25–31.

23. Про державну службу : Закон України від 10.12.2015 р. № 889-VIII : станом на 28 трав. 2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text> (дата звернення: 07.05.2023).

24. Про засади запобігання і протидії корупції : Закон України від 07.04.2011 р. № 3206-VI : станом на 1 верес. 2016 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3206-17#Text> (дата звернення: 24.02.2023).

25. Про затвердження Положення про Національне агентство України з питань державної служби : Постанова Каб. Міністрів України від 01.10.2014 р. № 500 : станом на 20 лип. 2021 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/500-2014-п#Text> (дата звернення: 22.03.2023).

26. Про затвердження Порядку проведення конкурсу на заміщення вакантних посад державних службовців : Постанова Каб. Міністрів України від 15.02.2002 р. № 169 : станом на 1 верес. 2016 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/169-2002-п#Text> (дата звернення: 13.04.2023).

27. Про Збройні Сили України : Закон України від 06.12.1991 р. № 1934-XII : станом на 23 берез. 2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1934->

12#Text (дата звернення: 09.05.2023).

28. Про місцеві державні адміністрації : Закон України від 09.04.1999 р. № 586-XIV : станом на 1 січ. 2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/586-14#Text> (дата звернення: 10.05.2023).

29. Про Національну поліцію : Закон України від 02.07.2015 р. № 580-VIII : станом на 15 квіт. 2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/580-19#Text> (дата звернення: 03.03.2023).

30. Про проведення атестації державних службовців. *Офіційний вебпортал парламенту України.* URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0201351-04#Text> (дата звернення: 20.04.2023).

31. Про прокуратуру : Закон України від 14.10.2014 р. № 1697-VII : станом на 31 берез. 2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1697-18#Text> (дата звернення: 20.05.2023).

32. Про Стратегію державної кадрової політики на 2012-2020 роки : Указ Президента України від 01.02.2012 р. № 45/2012 : станом на 6 черв. 2020 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/45/2012#Text> (дата звернення: 16.05.2023).

33. Про Стратегію сталого розвитку "Україна - 2020" : Указ Президента України від 12.01.2015 р. № 5/2015. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5/2015#Text> (дата звернення: 24.04.2023).

34. Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні : Розпорядж. Каб. Міністрів України від 01.04.2014 р. № 333-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-r#Text> (дата звернення: 17.05.2023).

35. Професійне навчання - Портал управління знаннями. *Головна сторінка - Портал управління знаннями.* URL: <https://pdp.nacs.gov.ua/courses> (дата звернення: 20.03.2023).

36. Серьогін С. М., Липовська Н. А., Шпекторенко І. В. Сучасні технології роботи з персоналом: наук.розроб. К. : НАДУ, 2010. С. 23–26.

37. Серьогін С. Мета, завдання та функції державної служби. Аспекти публічного управління / *Кадрова політика та публічна служба*. Вересень 2013 року. № 1 (1). С. 64 – 78.

38. Смоленський О. Державне управління та державна служба : словник-довідник / уклад. О. Ю. Смоленський. К. : КНЕУ, 2005. 480 с.

39. Сороко В. Парадигма динамічної і гнучкої державної служби як основа сучасної адміністративної реформи. *Новітні стратегії реформування державної служби в умовах європейської інтеграції* // За заг. ред. проф.-ів Ю.М.Ковбасюка і В.Л. Федоренка ; матеріали круглого столу за міжнародною участю (м. Київ, 5 грудня 2014 р.) . К. : Вид-во Ліра-К, 2014. С. 31–35.

40. Тимошук В., Курінний О., Новий закон про державну службу: новели та проблеми. *Юридичний вісник України*, 4 -10 лютого 2012 року. № 5 (866). С. 4–5.

41. Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони : Угода Україна від 27.06.2014 р. : станом на 25 жовт. 2022 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011#Text (дата звернення: 09.05.2023).

42. Управління людськими ресурсами - Красношопка В.В. - Електронна інтернет онлайн "Бібліотека Студента UaRus". *Електронна інтернет онлайн "Бібліотека Студента UaRus"*. URL: <https://studentbooks.com.ua/content/view/113/42/> (дата звернення: 17.04.2023).

43. Федоренко В. Проблеми законодавчого забезпечення інституту державної служби в Україні у контексті європейської інтеграції. *Новітні стратегії реформування державної служби в умовах європейської інтеграції* / За заг. ред. проф.-ів Ю.М.Ковбасюка і В.Л. Федоренка ; матеріали круглого столу за міжнародною участю. К. : Вид-во Ліра-К, 2014. С. 77–83.

44. Шереметьєва Л. А., Грицяк І. А., Баранцева К. К. та ін. Зарубіжний досвід державного управління: доцільність і можливості застосування в Україні : наук. розробка. К. : НАДУ, 2012. С. 26.

45. Штика Л. Державна служба. Енциклопедичний словник з державного управління / уклад. : Ю. П. Сурмін, В. Д. Бакуменко, А. М. Михненко та ін. ; за ред. Ю. В. Ковбасюка, В. П. Трощинського, Ю. П. Сурміна. К. : НАДУ, 2010. 820 с.