

7. Скібіцька Л. І. Менеджмент: навч. посіб. К: Центр учбової літератури, 2016. 416 с.

8. Тимохіна Я.О. Інтегровані маркетингові комунікації: періодизація розвитку та визначення понять. Сталий розвиток економіки, 2013. №4. С. 324-328.

9. Цуруль О.А. Менеджмент у державних організаціях: навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2012. 142 с.

10. Якубенко І.М. Розвиток комунікацій на підприємстві. «Економіка. Менеджмент. Бізнес», 2017. №1 (19). С. 107-113.

УДК 342.5

Наталя Махначова,

канд. екон. наук, доцент

Вінницький торговельно-економічний інститут КНТЕУ

ORCID <https://orcid.org/0000-0003-4634-2009>

ResearcherID [E-5762-2018](https://orcid.org/0000-0003-4634-2009)

ФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ ЯК ОДИН З ПРІОРИТЕТІВ РЕФОРМУВАННЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

В статті обґрунтовано актуальність формування професійної державної служби як одного з пріоритетів реформування державного управління. Визначено, що ефективна система державного управління є однією з основних передумов демократичного врядування, що ґрунтується на принципах верховенства права. Досліджено пріоритетні напрями діяльності Національного агентства України з питань державної служби.

Ключові слова: професійна державна служба, реформування державного управління, публічна служба в Україні, НАДС.

Постановка проблеми. Реалізація багатьох важливих змін, які потрібні для економічного розвитку, залучення інвестицій і створення робочих місць по всій країні, залежить від спроможності державного апарату розробляти та впроваджувати ефективні державні політики.

Сучасне публічне управління також є ключовим елементом у побудові довіри громадян до держави завдяки наданню доступних та якісних публічних послуг, відкритості та підзвітності держорганів. Згідно зі світовими показниками ефективності врядування, Україна посідає доволі низьке місце у рейтингах конкурентоспроможності. Покращити позиції держави здатні такі фактори, як зниження адміністративного навантаження державного регулювання, підвищення якості надання адміністративних послуг, забезпечення законності та передбачуваності адміністративних дій. Ефективна діяльність Кабінету Міністрів України з формування державної політики можлива лише за наявності професійної, результативної та підзвітної системи виконавчої влади. Ефективна система державного управління є також однією з основних передумов демократичного врядування, що ґрунтується на принципах верховенства права.

Метою реформи державного управління на сучасному етапі є побудова сучасної, цифрової та сервісно-орієнтованої держави. Реформа передбачає формування ефективної системи державного управління, що здатна виробляти і реалізовувати цілісну державну політику, спрямовану на потреби громадян, сталий суспільний розвиток та адекватне реагування на внутрішні і зовнішні виклики. Основна увага реформи державного управління зосереджена на зміні підходів у трьох ключових елементах виконавчої влади – структурі, процедурі та людях.

Огляд останніх досліджень і публікацій. Публікації у сфері реформування публічної діяльності є особливо актуальними на сучасному етапі формування сервісної держави та парадигми належного врядування в Україні. Теоретичні інституційні новації державної служби в своїх наукових публікаціях досліджує В. Костюк [1]. Впровадження цифрових технологій у публічному управлінні розкриває І. Ніколіна [2]. Стан та перспективи надання якісних послуг на місцях, організацію належних умов надання адміністративних послуг для громадян досліджували Г. Іванченко та І. Семенюк [6].

Метою статті є формування пропозицій щодо професіоналізації державної служби як одного з пріоритетів реформування державного управління в період до 2025 року.

Виклад основного матеріалу. Без ефективної системи державного управління неможливо побудувати сильну демократичну державу. Саме тому реформа держуправління – це важлива передумова євроінтеграційного курсу України. Одним із напрямів Стратегії реформування державного управління на період до 2025 року є «Професійна державна служба та управління персоналом». Пріоритетними напрямками діяльності Національного агентства України з питань державної служби (далі – НАДС) є:

- класифікація посад державної служби. НАДС координуватиме проведення класифікації у всіх державних органах. Агентством розроблено каталог типових посад та методологію проведення класифікації. Наразі класифікація триває у всіх державних органах учасниках пілотного проєкту (пілотний проєкт триватиме протягом 2021-2022 років, його учасниками стали НАДС з територіальними органами, Секретаріат Кабінету Міністрів України, Міністерство фінансів та Міністерство цифрової трансформації) [4];

- забезпечення прозорості та конкурентної системи оплати праці для державних службовців. НАДС планує провести дослідження щодо співвідношення заробітної плати на типових посадах державної служби з приватним сектором України з метою визначення конкурентоспроможного рівня оплати праці. Ці дані стануть основою формування нової системи оплати праці на державній службі;

- чесний прозорий відбір на посади державної служби. Наразі НАДС працює над новим порядком проведення конкурсів;

- впровадження HRMIS на державній службі. Сьогодні уже близько 20 тисяч державних службовців мають можливість працювати в Системі. Однак робота триває і впродовж 2021 року до HRMIS планують підключити 25% працівників усіх державних органів;

- створення Вищої школи публічного управління. НАДС розробляється концепція створення Школи для якісної підготовки управлінських кадрів для державної служби, яка базуватиметься на кращих європейських практиках.

Одними із основних завдань Стратегії реформування державного управління є реорганізація міністерств, створення директоратів із формування державних політик та стратегічного планування, залучення на державну службу фахівців шляхом прозорих конкурсів. На сьогоднішній день створено понад 80 таких директоратів та прийнято на роботу понад 900 висококваліфікованих державних службовців. Завдяки реалізації визначених Стратегією заходів реформа почала приносити свої перші результати. Зусиллями фахівців, що були відібрані на посади до створених в міністерствах директоратів, підготовлено понад 70 документів у сфері державної політики (стратегій та концепцій щодо реформ у різних галузях) та понад 100 законопроектів. До них відносяться такі важливі документи, як: - Національна транспортна стратегія на період до 2030 року, Концепція реалізації державної політики розвитку українських е-інфраструктур до 2023 року та план заходів до неї, Стратегії розвитку у сфері інноваційної діяльності на період до 2030 року, Концепція розвитку електронної охорони здоров'я, Стратегія розвитку медичної освіти в Україні, Стратегія розвитку промислового комплексу України на період до 2030 року, проект Національної стратегії щодо зменшення гендерного розриву в оплаті праці, Концепція реформування системи управління охороною праці в Україні та затвердження плану заходів щодо її реалізації, Концепція розвитку штучного інтелекту в Україні, Концепція розвитку напряму SmartCity в Україні до 2030 року, Концепція реформування системи оплати праці державних службовців, ініціативи щодо розробки комплексної державної стратегії деокупації Криму, Державна стратегія регіонального розвитку на 2021-2027 роки [5].

У напрямку надання послуг у центрі уваги реформи є безпосереднє покращення якості обслуговування громадян та бізнесу [6].

Трансформаційні зміни публічного управління й адміністрування в Україні зумовлюються, серед іншого, і глобальною цифровізацією. Цифровізація покликана забезпечувати кожному громадянину рівний доступ до послуг, інформації та знань, що надаються на основі цифрових технологій. Упровадження цифрових технологій позитивно впливає на результативність та ефективність, якість та вартість публічної, громадської й особистої діяльності. Цифрові технології відкривають нові можливості для соціально-політичної інклюзії громадян. Відкритість, прозорість, підзвітність влади та участь громадян у творенні і реалізації політики стають основою для належного врядування, а цифрові технології забезпечують доступність та простоту цих процесів [2].

Результатом реформування має бути така система державного управління, що гарантує належне впровадження політичних рішень та правових норм, є прозорою, передбачуваною та клієнтоорієнтованою, спрямована на стаке економічне зростання і сприяє розвитку підприємництва та інвестицій.

На основі проведених публічних консультацій, при розробці стратегії реформування державного управління до 2025 року, було визначено, що в Україні не практикувалось використання системи моніторингу при розробці наступних стратегій. Це призводило до несистемного управління та не завжди до очікуваних результатів. В той же час, завдяки впровадженню нових процедур формування урядових рішень, Кабінет Міністрів України має перейти від роботи із заходами та планами до роботи з проблемами, варіантами їх рішень та наслідками. Це дозволить зробити рішення Уряду більш:

– зрозумілими – завдяки поясненню проблеми, яку намагаються вирішити, та доказового зв'язку між пропонованим способом її вирішення (інструментом) та очікуваним результатом;

– виваженими – завдяки аналізу наявних варіантів вирішення проблеми та обґрунтуванню найоптимальнішого серед них;

– узгодженими між собою – завдяки аналізу широкого спектру впливів на різні сфери суспільного життя та наслідків рішення для інших сфер державної політики;

– цілісними та комплексними – завдяки аналізу зв'язку окремого рішення з логікою попередніх та наступних рішень, місцю в системі інших варіантів, несуперечливому та послідовному характеру проведення обраного курсу;

– збалансованими – завдяки прогнозу та оцінці впливу рішення на інтереси різних стейкхолдерів, їх імовірної реакції та пошуку прийняттого компромісного варіанту;

– відкритими – завдяки тому, що проблеми, варіанти та впливи рішень на етапах їх розробки та перегляду обговорюють в колі тих, на кого поширюватимуться їх наслідки, і тих, хто відповідатиме за їх впровадження;

– реалістичними – завдяки аналізу необхідних ресурсів (фінансових, кадрових, матеріально-технічних, організаційних, комунікаційних), ризиків та обмежень при впровадженні;

– послідовними – завдяки тому, що скасування рішення або коригування його змісту можливе лише на підставі проведеного аналізу та обґрунтування доцільності змін [5].

Висновки та перспективи подальших розвідок. Таким чином, сучасна система державної служби повинна бути спрямована на пошук таких технологічних, організаційних, мотиваційних, економічних можливостей, що стимулюють інноваційні підходи до її функціонування та розвитку. При цьому акцент повинен робитися на те, що інтелект, здібності, ініціатива стають «сильними сторонами» державних службовців. Без удосконалення, а точніше повного переформатування державної служби неможливо ефективно провадити зміни в інших сферах життя, бо державна служба – це той основний фундамент на якому ґрунтується успішна реалізація запланованих перетворень. Відновлення престижу та привабливості державної служби в Україні покликане реалізувати затвердження Стратегії реформування державного управління до 2025 року.

Список використаних джерел:

1. Костюк В.Л. Інституційні новації державної служби через призму новітнього законодавства: науково-теоретичний аспект. *Наукові записки НаУКМА*. 2016. Том 181. Юридичні науки. URL: http://ekmair.ukma.edu.ua/bitstream/handle/123456789/9891/Kostiuk_Instytutsiini_novatsii_derzhavnoi.pdf?sequence=1&isAllowed=y
2. Ніколіна І.І. Аналіз тренду цифрової трансформації публічного управління та адміністрування в Україні. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. 2020. №19. С. 53-59. URL: <http://www.pagjournal.iei.od.ua/archives/2020/19-2020/12.pdf>
3. Тищенко О., Королюк Т. Реформування моделі управління людськими ресурсами державної служби. *Університетські наукові записки*. 2017. № 61. С. 343-355.
4. Голова НАДС: Впровадження нових умов оплати праці в пілотних державних органах розпочнеться у 2022 році. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/golova-nads-vprovadzhennya-novih-umov-oplati-praci-v-pilotnih-derzhavnih-organah-rozpochnetsya-u-2022-roci>
5. Звіт про виконання у 2020 році Стратегії реформування державного управління України. URL: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/reforms/zvit2021-ukr-web.pdf>
6. Семенюк І.Ю., Махначова Н.М., Іванченко Г.В. Моніторинг інформаційного забезпечення ЦНАП Вінницької області в умовах нестабільності епідемічної ситуації. *Інвестиції: практика та досвід*. 2020. № 19-20. С. 167–171.