

Державне управління

УДК 35.001.891.3(477)

Махначова Наталя Михайлівна

*кандидат економічних наук, доцент,
завідувач кафедри менеджменту та адміністрування
Вінницький торговельно-економічний інститут ДТЕУ*

Makhnachova Natalia

*PhD, Associate Professor,
Head of the Management and Administration Department
Vinnytsia Institute of Trade and Economics of
State University of Trade and Economics*

Семенюк Ірина Юріївна

*кандидат економічних наук,
доцент кафедри менеджменту та адміністрування
Вінницький торговельно-економічний інститут ДТЕУ*

Semeniuk Iryna

*PhD, Senior Lecturer of the Management and Administration Department
Vinnytsia Institute of Trade and Economics of
State University of Trade and Economics*

**ОПТИМАЛЬНЕ ВИКОРИСТАННЯ МОДЕЛЕЙ ПУБЛІЧНОЇ
СЛУЖБИ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ
OPTIMAL USE OF PUBLIC SERVICE MODELS IN THE CONTEXT
OF MODERN CHALLENGES**

***Анотація.** В статті досліджується проблематика оптимального використання моделей публічної служби в умовах сучасних викликів. Аналізуються зміни, що виникли при просуванні на посади публічної служби у зв'язку з введенням правового режиму воєнного стану.*

Актуалізовано теоретичний базис функціонування моделей публічної служби. Найчастіше в дослідженнях щодо моделей публічної служби виокремлюють такі моделі, як кар'єрна, посадова та змішана, що поєднує характеристики двох названих моделей. Використання моделей публічної служби має також свої виклики і обмеження. Наприклад, може виникати нестабільність управління через зміну керівництва, або проблеми з доступом до необхідних ресурсів. Також, моделі публічної служби можуть бути несумісні з культурно-історичними особливостями та політичним контекстом країни. Особлива увага приділена проблематиці формування соціально-орієнтованої, належної публічної служби та антикорупційної стратегії публічного управління. Зазначено, що реалії неперервних трансформацій української моделі публічної служби залежать від рівня і сфери публічного управління, а також від динаміки змін у зовнішньому та внутрішньому середовищах. Звернено увагу, що цифровізація публічної сфери є досягненням державних органів у контексті проведення реформ. Зазначено, що загалом реформа державного управління відбувається відповідно до Стратегії реформування державного управління на основі рекомендацій, сформульованих програмою Sigma/OECD в якій передбачено, що всі напрями реформи державного управління будуть підсилювати одна одну.

Ключові слова: моделі публічної служби, цифровізація, воєнний стан, реформування державного управління, належне врядування.

Summary. The article examines the issues of optimal use of public service models in the context of modern challenges. The author analyses the changes that have arisen in the promotion to public service positions in connection with the introduction of the martial law regime. It is updated the theoretical basis for the functioning of public service models. Most often, studies on public service models distinguish such models as career, position and mixed models, which

combine the characteristics of the two above models. The use of public service models also has its challenges and limitations. For example, there may be instability in management due to changes in leadership, or problems with access to necessary resources. Also, public service models may be incompatible with the cultural and historical characteristics and political context of the country. Particular attention is paid to the problems of forming a socially oriented, proper public service and anti-corruption strategy of public administration. It is noted that the realities of continuous transformations of the Ukrainian model of public service depend on the level and scope of public administration, as well as on the dynamics of changes in the external and internal environments. It is noted that the digitalisation of the public sphere is an achievement of public authorities in the context of reforms. It is noted that, in general, public administration reform is carried out in accordance with the Public Administration Reform Strategy based on the recommendations formulated by the Sigma/OECD programme, which stipulates that all areas of public administration reform will reinforce each other.

Key words: *public service models, digitalisation, martial law, public administration reform, good governance.*

Постановка проблеми. Для системи публічного управління сьогодні головними викликами є зміни, які виникають внаслідок війни. Одним з найважливіших завдань є забезпечення безперервної роботи публічних установ та надання послуг населенню в умовах правового режиму воєнного стану. Крім того, перед вищим корпусом публічної служби стоять завдання подальшого створення соціально орієнтованої, сервісної моделі публічного управління, заснованої на використанні сучасних підходів до організації взаємодії з громадянами з метою забезпечення якісних публічних послуг. Воєнний стан країни, а також її повоєнного відновлення вимагає не лише європейського напрямку розвитку, але й

нового погляду на управління соціально-економічними процесами, роль держави та публічних службовців у цілому, тому тема статті є актуальною.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проблематика використання моделей публічної служби в умовах сучасних викликів набирає актуальності в результаті проведення реформ та наявності викликів, що стоять перед корпусом публічної служби, тому знаходиться в полі зору науковців та практиків у галузі публічного управління та адміністрування, а саме Дрешпак В. М. досліджує сучасну українську модель публічної служби в контексті соціокультурної парадигми [1], Аніщенко Т.С. розглядає зарубіжний досвід розвитку публічної служби на прикладі країн Азії та Північної Америки [2], Литвиненко В.І. аналізує зарубіжний досвід організації та діяльності суб'єктів протидії корупції та можливості його використання в Україні [3], аналіз стану інституційної реформи державного управління й її наслідків за змістовно-функціональним та організаційним критеріями у своїй публікації здійснювали Івашова Л.М., Бондаренко Л.І. [4], Ніколіна І.І. аналізує тренд цифрової трансформації публічного управління та адміністрування в Україні [4].

Формулювання цілей статті. Цілями статті є напрацювання пропозицій щодо оптимального використання моделей публічної служби в умовах сучасних викликів в Україні.

Виклад основного матеріалу. Найчастіше в дослідженнях щодо моделей публічної служби виокремлюють такі моделі, як кар'єрна (її ще називають закритою, континентальною), посадова (відкрита, англосаксонська) та змішана, що поєднує характеристики двох названих моделей [1]. Однією з характеристик кар'єрної моделі в публічній службі є те, що службовець спочатку призначається на найнижчу посаду і поступово просувається по службі залежно від накопиченого стажу. Ця модель передбачає обмежені можливості для стрибкоподібного

переміщення кадрів та залучення персоналу ззовні. У порівнянні з цим, посадова модель публічної служби передбачає набір на конкретну посаду, зазвичай без урахування попереднього досвіду в публічному секторі. Це дає змогу вільно переміщувати кадри між публічним і приватним секторами, для задоволення термінових або короткострокових потреб системи публічного управління. Основним критерієм для визначення цих моделей є джерела набору персоналу, процес прийому на службу, кар'єрне просування, урахування робочого досвіду та наявність відповідної освіти публічного службовця. Використання моделей публічної служби має також свої виклики і обмеження. Наприклад, може виникати нестабільність управління через зміну керівництва, або проблеми з доступом до необхідних ресурсів. Також, моделі публічної служби можуть бути несумісні з культурно-історичними особливостями та політичним контекстом країни. Однак, використання моделей публічної служби допомагає досягати більшої ефективності та гарантує незалежність та об'єктивність дій публічних органів. Тому, розробка, впровадження та використання моделей публічної служби є важливим елементом реформування державного управління та підвищення його рівня якості.

Реалії неперервних трансформацій української моделі публічної служби залежать від рівня і сфери публічного управління, а також від динаміки змін у зовнішньому та внутрішньому середовищах. Проте, існує проблема неприйняття різних елементів моделі публічної служби в окремих сегментах середовища. Це призводить до того, що неможливо використовувати конкретну модель як прийнятну до будь-якої сфери, в тому числі в умовах воєнного стану.

Враховуючи зазначене, можна зробити проміжний висновок про те, що досвід Сінгапуру (наприклад – авт.) є дійсно унікальним, але копіювання повністю «сінгапурської» моделі державного управління та публічної служби для України навряд чи є можливим. Однак, ми впевнено

можемо зазначити, що Сінгапур є не єдиною державою сучасного світу, де багато у чому було зроблено ставку на антикорупційні заходи, у першу чергу, і лише потім – на інші чинники (міжнародну допомогу, бюрократичні реформи всередині країни тощо). Це може бути прикладом для діяльності низки тих спеціалізованих органів України, які мають здійснювати свою діяльність у напрямі боротьби з корупцією та її запобіганням [3].

Цифровізація адміністративних послуг, їх збільшення та прискорення були впроваджені якісно, хоча ці заходи більше спрямовані на модернізацію процесів шляхом автоматизації [5]. Щодо їх відношення до реформаторських зусиль, думки науковців розділяються, оскільки вони були можливі завдяки інформатизації та комп’ютеризації загалом, а не змінам у технологіях та методах роботи. Проте цифровізація в кінцевому підсумку є досягненням державних органів у контексті проведення реформ.

Загалом реформа державного управління відбувається відповідно до Стратегії реформування державного управління на основі рекомендацій, сформульованих програмою Sigma/ОЕСР в якій передбачено, що всі напрями реформи державного управління будуть підсилювати одна одну. У 2020 р. підготовлено понад 70 документів у сфері державної політики та понад 100 законопроектів стосовно гарантованого забезпечення здійснення всіх напрямів реформи центральних органів виконавчої влади. Над реформою працювали і продовжують працювати Міністр Кабінету Міністрів України, Секретаріат Кабінету Міністрів України, Міністерство цифрової трансформації, Директорат публічної адміністрації СКМУ, НАДС, Офіс реформ Кабінету Міністрів України [4].

Під час правового режиму воєнного стану в Україні відбулися деякі зміни в процесах відбору та призначення на посади публічної служби. Були призупинені конкурси на зайняття вакантних посад державної

служби, однак залишається можливість проходити стажування та працевлаштовуватися за трудовим договором. Підтвердженням високих вимог до формування загальних та фахових (спеціальних) компетентностей та результатів навчання здобувачів вищої освіти є зокрема затверджені стандарти вищої освіти зі спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» освітнього ступеня бакалавра та магістра, які є обов'язковими для врахування в навчальному процесі при підготовці відповідних фахівців. Одна із перших дана спеціальність отримала вимогу проводити Єдиний державний кваліфікаційний іспит (ЄДКІ), як перевірку належного рівня знань та компетентностей публічного службовця в майбутньому при вступі на посаду. Ця вимога була встановлена на всій території України у 2021 році, однак, через введення воєнного стану була призупинена, та з червня 2023 року було відновлено обов'язкове проведення ЄДКІ.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Таким чином, в публікації ми намагалися дослідити проблематику оптимального використання моделей публічної служби в умовах сучасних викликів, насамперед, в Україні. При цьому слід враховувати зміни, що виникли при просуванні на посади публічної служби у зв'язку з введенням правового режиму воєнного стану. Незважаючи на всі труднощі, які наразі існують в Україні, до професійних компетентностей публічних службовців ставляться високі вимоги, адже саме вони мають брати активну участь у відбудові країни та реалізації плану післявоєнного відновлення.

Література

1. Дрешпак В.М. Сучасна українська модель публічної служби в контексті соціокультурної парадигми. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2021. № 2 (29). С. 56-62.

2. Аніщенко Т.С. Зарубіжний досвід розвитку публічної служби на прикладі країн Азії та Північної Америки. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2023. № 6. С. 277-282.
3. Литвиненко В.І. Зарубіжний досвід організації та діяльності суб’єктів протидії корупції та можливості його використання в Україні. *Публічне право: науково-практичний юридичний журнал*. 2015. № 4. С. 175–181.
4. Івашова Л.М., Бондаренко Л.І. Аналіз стану інституційної реформи державного управління й її наслідків за змістовно-функціональним та організаційним критеріями. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2023. № 1 (36). С. 29-41.
5. Ніколіна І.І. Аналіз тренду цифрової трансформації публічного управління та адміністрування в Україні. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. 2020. № 19. С. 53-59.