

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

ФАКУЛЬТЕТ СОЦІОЛОГІЇ ТА УПРАВЛІННЯ

**КАФЕДРА ФІЛОСОФІЇ, ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ
ТА СОЦІАЛЬНОЇ РОБОТИ**

**Кваліфікаційна робота
магістра**

**РЕФОРМУВАННЯ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ В МІСЦЕВИХ
ДЕРЖАВНИХ АДМІНІСТРАЦІЯХ:
СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ**

Виконала: магістрантка 2-го курсу, групи 8.2812-13 спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» освітньо-професійної програми «Публічне управління та адміністрування»
А.В. Селезньова

Керівник: професор кафедри філософії, публічного управління та соціальної роботи,
доцент, д.філос.н. Краснокутський О.В.

Рецензент: професор кафедри філософії,
публічного управління та соціальної роботи,
доцент, д.філос.н. Глазунов В.В.

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет соціології та управління
Кафедра філософії, публічного управління та соціальної роботи
Рівень вищої освіти магістр
Спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування»
Освітньо-професійна програма «Публічне управління та адміністрування»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри філософії, публічного
управління та соціальної роботи

_____ Т.І. Бутченко
« ____ » _____ 2023 року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МАГІСТРАНТЦІ

Селезньовій Альоні Вікторівні

(прізвище, ім'я, по-батькові)

1. Тема роботи Реформування державної служби в місцевих державних адміністраціях: сучасний стан та перспективи

керівник роботи Краснокутський Олександр Володимирович, д.філос.н., доцент,
(прізвище, ім'я, по-батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом ЗНУ від «01» травня 2023 року № 647-с

2. Строк подання студентом роботи 6 грудня 2023 року

3. Вихідні дані до роботи Бабінова О.О. Державна регіональна політика і регіональний розвиток: сучасні реалії України та європейський досвід. Київ: Фенікс, 2011. 268 с.; Серьогін С.М. Влада і державна служба: Історичний аспект. Київ: вид-во УАДУ, 1999. 194 с.; Мартиненко В.М., Євдокимов В. О. Кадрова політика і державна служба у сфері публічного управління (регіональний аспект): монографія. Харків: Магістр, 2018. 304 с.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) 1. Проаналізувати історію дослідження реформування державної служби в місцевих державних адміністраціях. 2. Уточнити зміст основних понять дослідження: «реформування», «державна служба», «місцеві державні адміністрації». 3. Визначити принципи та методи дослідження реформування державної служби в місцевих державних адміністраціях. 4. Дослідити сутність, зміст, принципи, теоретико-світоглядні засади реформування державної служби в місцевих державних адміністраціях. 5. Висвітлити історію та логіку реформування державної служби в місцевих державних адміністраціях. 6. Виявити особливості системи та публічно-управлінських механізмів реформування державної служби в місцевих державних адміністраціях. 7. Дослідити сучасний стан реформування державної служби в місцевих державних адміністраціях України. 8. Обґрунтувати основні чинники оптимізації реформування державної служби в місцевих державних адміністраціях у воєнній і

поствоєнній Україні. 9. Охарактеризувати перспективи реформування, трансформації й поступального розвитку державної служби в місцевих державних адміністраціях України.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Розділ 1	Краснокутський О.В., доцент кафедри філософії, публічного управління та соціальної роботи	16.05.2023	16.05.2023
Розділ 2	Краснокутський О.В., доцент кафедри філософії, публічного управління та соціальної роботи	28.08.2023	28.08.2023
Розділ 3	Краснокутський О.В., доцент кафедри філософії, публічного управління та соціальної роботи	10.10.2023	10.10.2023

7. Дата видачі завдання 10 травня 2023 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1.	Вибір теми кваліфікаційної роботи	Березень – квітень 2023	виконано
2.	Бібліографічний пошук	Травень 2023	виконано
3.	Розробка основних положень роботи	Червень 2023	виконано
4.	I розділ	Червень – серпень 2023	виконано
5.	II розділ	Серпень – жовтень 2023	виконано
6.	III розділ	Жовтень – листопад 2023	виконано
7.	Систематизація висновків	Листопад – грудень 2023	виконано
8.	Нормоконтроль	Листопад – грудень 2023	виконано

Студентка _____ А.В. Селезньова

Керівник роботи _____ О.В. Краснокутський

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер _____ Заїка О.В.

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота складається з 110 сторінок, 65 позиції у списку літератури, 1 додаток.

РЕФОРМУВАННЯ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ В МІСЦЕВИХ ДЕРЖАВНИХ АДМІНІСТРАЦІЯХ: СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Мета дослідження: визначити напрямки розвитку державної служби в місцевих державних адміністраціях в умовах реформування державного управління.

Об'єкт дослідження: суспільні відносини, що склалися в процесі реформування державного управління в рамках місцевих державних адміністрацій.

Предмет дослідження: розвиток державної служби в місцевих державних адміністраціях України: сучасний стан та перспективи.

Методи дослідження: аналіз, синтез, індукція, дедукція, аналогія, порівняння, системний аналіз, абстрагування, узагальнення.

Гіпотеза: перспективи розвитку державної служби в місцевих державних адміністраціях, враховуючи підвищення рівня професіоналізму та ефективності роботи державних службовців.

Висновки: 1. Реформування державної служби в місцевих державних адміністраціях є складним процесом, що передбачає перегляд та вдосконалення способу функціонування державних службовців на місцевому рівні.

2. Сучасний стан реформування державної служби в Україні свідчить про поступовий напрям до створення більш професійної, відкритої та відповідальної системи управління на місцевому рівні. Проте, існують виклики та завдання, які вимагають подальшої уваги та реформ для досягнення бажаних результатів.

3. Перспективи реформування: покращення рівня знань та навичок державних службовців через систематичну підготовку, навчання та підвищення кваліфікації, розширення використання інформаційних технологій, продовження децентралізації, посилення механізмів контролю за корупцією.

ABSTRACT

The qualification work consists of 110 pages, 65 references, 1 appendix.

REFORMING THE CIVIL SERVICE IN LOCAL STATE ADMINISTRATIONS: CURRENT STATUS AND PROSPECTS

The purpose of the study: to determine the directions of development of civil service in local state administrations in the context of public administration reform.

Object of research: social relations that have developed in the process of reforming public administration within local state administrations.

Subject of research: development of civil service in local state administrations of Ukraine: current state and prospects.

Research methods: analysis, synthesis, induction, deduction, analogy, comparison, system analysis, abstraction, generalisation.

Hypothesis: the prospects for the development of civil service in local state administrations, taking into account the increase in the level of professionalism and efficiency of civil servants.

Conclusions: 1. Civil service reform in local state administrations is a complex process that involves reviewing and improving the way civil servants function at the local level.

2. The current status of the civil service reform in Ukraine shows a gradual trend towards a more professional, open and responsible system of governance at the local level. However, there are challenges and tasks that require further attention and reforms to achieve the desired results.

3. Prospects for reform: improving the level of knowledge and skills of civil servants through systematic training, education and professional development, expanding the use of information technology, continuing decentralisation, and strengthening mechanisms for controlling corruption.



ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ I. МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ РЕФОРМУВАННЯ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ В МІСЦЕВИХ ДЕРЖАВНИХ АДМІНІСТРАЦІЯХ...	10
1.1. Історія дослідження реформування державної служби в місцевих державних адміністраціях.....	10
1.2. Уточнення основних понять дослідження: «реформування», «державна служба», «місцеві державні адміністрації».....	19
1.3. Принципи та методи дослідження реформування державної служби в місцевих державних адміністраціях.....	27
РОЗДІЛ II. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ РЕФОРМУВАННЯ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ В МІСЦЕВИХ ДЕРЖАВНИХ АДМІНІСТРАЦІЯХ...	39
2.1. Сутність, зміст, принципи, теоретико-світоглядні засади реформування державної служби в місцевих державних адміністраціях.....	39
2.2. Історія та логіка реформування державної служби в місцевих державних адміністраціях.....	48
2.3. Система та публічно-управлінський механізм реформування державної служби в місцевих державних адміністраціях.....	57
РОЗДІЛ III. ПРАКСЕОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ РЕФОРМУВАННЯ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ В МІСЦЕВИХ ДЕРЖАВНИХ АДМІНІСТРАЦІЯХ В УМОВАХ СУЧАСНОЇ УКРАЇНИ.....	68
3.1. Сучасний стан реформування державної служби в місцевих державних адміністраціях України.....	68
3.2. Основні чинники оптимізації реформування державної служби в місцевих державних адміністраціях у воєнній і поствоєнній Україні.....	81
3.3. Перспективи реформування, трансформації й поступального розвитку державної служби в місцевих державних адміністраціях України.....	86
ВИСНОВКИ.....	98
СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ.....	102
ДОДАТКИ.....	109

ВСТУП

Актуальність дослідження. Несподіване для громадян України, в тому числі державних службовців та посадових осіб органів місцевого самоврядування (далі – ОМС), злочинне російське вторгнення призвело до стрімкого переформатування роботи державної служби в умовах воєнного стану. Пошкодження будівель органів державної влади та ОМС, перенесення роботи цих органів, у зв'язку з тимчасовою окупацією територій, у більш безпечні місця країни, дистанційні умови праці державних службовців та посадових осіб ОМС, а в деяких випадках – переведення їх на роботу в режимі простою, масовий виїзд громадян, в тому числі й публічних службовців за кордоном – усе це стало викликом для державної служби щодо їх безперебійного та ефективного функціонування. В умовах такого стану проходження державної служби загалом і прийняття на державну службу зокрема має відбуватися не лише з дотриманням принципів державної служби, а й з урахуванням необхідності швидкої заміни на тимчасово чи постійно вакантних посад на державній службі.

Історія реформування державної служби в місцевих державних адміністраціях (далі по тексту – МДА) України, її окремі етапи історії розвитку державної служби становлять предмет найбільшого напрямів аналітики реформування державної служби України.

Як правило, зазначений напрямок розробляють ті дослідники, які брали участь у процесах реформування на різних рівнях: підготовка проектів концепцій реформ та окремих нормативних правових актів, виконання у рамках програм реформування та розвитку державної служби України, практичне управління реформами державної служби на окремих етапах.

У цих роботах представлені відомості про реформування державної служби, що сформувалися як би «зсередини процесу реформ». У них містяться цінні, але часто досить суб'єктивні думки та відомості про хід, успіхи чи невдачі реформ, виражені іноді в емоційній, оціночній формі.

Інший напрямок можна назвати компаративістським, у ньому проводиться порівняння реформ державної служби України з аналогічними процесами

реформування та розвитку державної служби інших країнах. Ці дослідження робилися у зв'язку із залученням в обіг реформування матеріалів, отриманих від міжнародних та зарубіжних донорів реформ, а також у зв'язку з виконанням заходів у рамках всеукраїнських програм реформування та розвитку державної служби.

Сучасна державна служба має не лише орієнтуватися на норми демократичного громадянського суспільства, а й стати ефективним інструментом розбудови такого суспільства. Для цього необхідно усунути наявні недоліки, що виникли у вітчизняній системі державного управління.

Актуальність теми дослідження зумовлена зростанням значення державної служби в забезпеченні реформування державного управління в МДА та її орієнтацією на реалізацію основних прав і свобод громадян. До того ж, зростання вимоги суспільства до державної служби вимагають більшого професіоналізму, здатності ефективно діяти в умовах поглиблення демократизації та необхідності розвитку взаємодії між МДА та громадянським суспільством.

Діяльність МДА, функціонування її апарату здійснюється через державну службу, яка є особливим політико-правовим інститутом.

Державна служба в МДА – це насамперед діяльність, спрямована на виконання функцій держави і забезпечує здійснення повноважень державних органів і посадових осіб, на які покладено державну владу.

Актуальність теми посилюється також прагненням України до євроінтеграції та виконанням Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом, яка підтримує реформи в Україні, зокрема щодо реформи державного управління.

Аналіз наукових джерел (зокрема праць Н. Гончарука, В. Авер'янова, М. Кравченка, Л. Ковалю, Н. Липовської, В. Малиновського, Т. Мотренка, С. Серьогіна, Н. Нижника, Т. Пахомова, В. Плугова, М. Пашкової, А. Сіцінського, В. Степанюка, В. Філіпповського та інших) свідчить про наявність значної кількості праць вітчизняних та зарубіжних учених з питань державної служби.

Проблемна ситуація розвитку державної служби в МДА, її теоретична та практична значущість зумовила вибір теми, мети та завдання роботи.

Об'єктом дослідження є суспільні відносини, що склалися в процесі реформування державного управління в рамках МДА.

Предметом дослідження є розвиток державної служби в МДА України: сучасний стан та перспективи.

Мета дослідження – визначити напрямки розвитку державної служби в МДА в умовах реформування державного управління.

Для досягнення визначеної мети необхідно вирішити наступні *завдання*:

- дослідити історію реформування державної служби в МДА;
- уточнити основні поняття дослідження: «реформування», «державна служба», «МДА»;
- проаналізувати принципи та методи дослідження реформування державної служби в МДА;
- визначити сутність, зміст, принципи, теоретико-світоглядні засади реформування державної служби в МДА;
- з'ясувати історію та логіку реформування державної служби в МДА;
- дослідити систему та публічно-управлінський механізм реформування державної служби в МДА;
- проаналізувати сучасний стан реформування державної служби в МДА України;
- визначити основні чинники оптимізації реформування державної служби в МДА у воєнній і поствоєнній Україні;
- описати перспективи реформування, трансформації й поступального розвитку державної служби в МДА.

Методи дослідження. Для вирішення поставлених завдань використовувався комплекс взаємодоповнюючих методів дослідження, зокрема: методи теоретичного пізнання, діалектичний та абстрактно-логічний методи аналізу та загальнонаукові і приватно-наукові методи дослідження, що

дозволили дослідити проблему за допомогою конкретно-соціологічного та порівняльного методів.

Так, методи аналізу та синтезу використано при дослідженні наукових підходів до визначення понять «реформування», «державна служба» та «МДА». Методи аналогії та порівняння дозволили виявити особливості вітчизняного досвіду організації державної служби в МДА та визначити можливість його використання в контексті реформування державної служби в МДА в Україні. Метод системного аналізу використовувався на всіх етапах дослідження, особливо при визначенні основних проблем державної служби в МДА та напрямів її вдосконалення. Методи абстрагування та узагальнення визначили напрямки розвитку державної служби в МДА, на основі розкриття сутності реформування державного управління та завдань реформування державного управління на сучасному етапі розвитку держави.

Гіпотеза дослідження: перспективи розвитку державної служби в МДА, враховуючи підвищення рівня професіоналізму та ефективності роботи державних службовців.

Структура роботи: кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку літератури, додатку.

РОЗДІЛ 1

МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ РЕФОРМУВАННЯ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ В МІСЦЕВИХ ДЕРЖАВНИХ АДМІНІСТРАЦІЯХ

Висвітлення методологічного аспекту дослідження реформування державної служби в МДА передбачає, передусім, розгляд питань, пов'язаних із вивченням історії дослідження із вказаної проблематики, уточненням основних понять дослідження: «реформування», «державна служба», «місцеві державні адміністрації» та розкриттям принципів і методів дослідження реформування державної служби в МДА. Їх розглядом ми і займемося.

1.1. Історія дослідження реформування державної служби в місцевих державних адміністраціях

Реформування державної служби в місцевих державних адміністраціях України є важливим у контексті дослідження сучасного державотворення та публічного управління. Початок ХХІ століття був відзначений спрямованими зусиллями урядових органів та експертної спільноти на вдосконалення системи державної служби на місцевому рівні. Цей процес має глибокі коріння в історичних, політичних та соціально-економічних змінах, що відбувалися в Україні протягом останніх десятиріч. Передумовами реформування державної служби в місцевих державних адміністраціях стали зусилля України наблизитися до європейських стандартів публічного управління, демократії та правової держави.

Починаючи з 1991 року, спроби реформування державної служби в МДА полягали в тому, щоб уточнити зазначені вище проблеми та вирішити їх у контексті існуючих теорій державної служби. У цей період відбувалося теоретичне і практичне просування у вирішенні проблем з урахуванням транснаціональної дифузії норм управління, тобто використання ідей, інститутів

та практик, які спочатку походять з одного або кількох зовнішніх джерел (країн) і які впливали на вибір того, як має бути організована нова державна служба.

О. Батанов зазначає, що «реформа державної служби є невід'ємною частиною спектра реформ державного сектора (реформ державного управління), які в сукупності охоплюють структуру органів виконавчої влади та принципи їх функціонування, державний апарат, державний бюджет, державні інститути, взаємовідносини держави та громадянського суспільства, освіти та охорони здоров'я» [7, с. 63].

А. Онупрієнко пише, що «у 1991-1995 роках спроби вирішення проблем державної служби були зосереджені на проблемі формування професійної державної служби. Зроблені зусилля торкнулися, головним чином, «середнього», інституційного рівня управлінської дифузії. Це було зроблено за вихідної відсутності і цінностей професійного управління, без ясного усвідомлення необхідності розробки регулюючих взаємовідносини державних органів у вказаному аспекті» [49, с. 225].

Однак слід зауважити, що на цьому етапі реформування державної служби в загалі, й служби в МДА зокрема, відбувалася несистемна дифузія норм управління (незбалансованість рівнів дифузії), існував певний бажаний (потрібний) теоретичний образ державної служби, простежувалася орієнтація української політико-бюрократичної еліти на еволюційне перетворення старого партійно-радянського інституту на нову державну службу, покликану функціонувати за іншими громадськими умовами.

С. Дубенко пише, що «на початку 1990-х років, у зв'язку з колапсом СРСР, сформувалися суспільні вимоги до нової бюрократії, яка повинна замінити колишній партійно-радянський апарат. На відміну від колишнього партійно-радянського апарату, нова бюрократія має бути професійною, безпартійною, яка орієнтується на демократичні правові цінності, служити суспільству» [27, с. 51].

У той самий час, у сфері теорії громадського управління був ряд теорій і моделей управління, які давали можливість «теоретично впізнати» ці вимоги як проблеми, з допомогою відповідної термінології та концепцій, тобто перевести

перетворення на русло застосування напрацьованих теоретичних моделей, включаючи провідну їх, модель «Нового управління».

До цих проблем, які мають чітке теоретичне звучання, належать (на думку О. Козирєва, А. Озаровської):

– проблема формування професійної державної служби, заснованої на системі заслуг та гідностей (merit system). У такій постановці колишнє управління визнається непрофесійним, ідеологічно орієнтованим. Вплив концепцій Вебера і NPM (як моделей державної служби) полягає у розумінні професіоналізму як аполітичного виконання посадових обов'язків на основі знання відповідних теорій управління, наявності умінь та навичок теоретично ґрунтованого вирішення проблем у відділенні професійних державних службовців від так званих «політичних призначенців», в орієнтації надання державних послуг [38, с. 64];

– проблеми створення відкритої та прозорої державної служби. Передбачається, що «радянсько-партійне» управління було закрите та непрозоре через відсутність демократичної правової держави. Термінологія «відкритості» та «прозорості» теоретично навантажена, вона прямо впливає з уявлень про державу як «машину» з надання державних послуг громадянам, про підзвітність бюрократії суспільству та поділ бюрократії та політичного керівництва;

– проблема посилення ефективності та результативності службової діяльності державних службовців. Оцінки ефективності та результативності є теоретичним конструктом, вони спираються на індикатори, показники та критерії результативності та ефективності службової діяльності, які мають модельний характер та повністю визначаються відповідними теоріями державної служби [38, с. 65];

– проблема формування системи оплати праці державних службовців з урахуванням їхнього вкладу в успішне функціонування державних органів. Ця проблема пов'язана з проблемою ефективності та результативності службової діяльності, переводячи її в площину матеріальної оцінки ефективності та

результативності, з урахуванням оцінки діяльності державних органів та держави в цілому [38, с. 66].

Починаючи з 1995 року, головними джерелами ідей та практик реформи державної служби в МДА, на думку Г. Атаманчука, були групи експертів, які мають прямий вихід на політичне керівництво нової України, та міжнародні організації й донори, що надають технічну допомогу у поширенні міжнародних ідей та практик державного управління [3, с. 70]. Безпосередній вплив теорій публічного управління на реформу, експертна дискусія щодо їх змісту та можливостей застосування в українських умовах, були відсутні внаслідок незначної участі української експертної спільноти у міжнародній розробці сучасних теорій публічного управління, незрілості українського інституційного наукового та інформаційного середовища у цій галузі. На цьому етапі основні спроби вирішення проблем державної служби, як і на попередньому етапі, були зосереджені на проблемі формування професійної державної служби, що розглядається у ракурсі вибору між відкритою та закритою моделями професійної державної служби.

Джерела дифузії управлінських норм на другому етапі реформування були більш збалансованими: поряд з ідеями, інститутами та практиками, пропонованими міжнародними організаціями та міжнародними донорами, що надають технічну допомогу, а також із наявністю зацікавленості політичного керівництва та експертної спільноти у здійсненні реформи, вперше були введені ідеї провідних теорій громадського управління. У той же час рівні дифузії залишилися колишніми: не були зроблені зусилля щодо зміни норм і цінностей державного управління, загальмувалося і навіть пішов назад розвиток інститутів, що забезпечують функціонування норм і цінностей. Введення правил та процедур, що регулюють функціонування державної служби, залишилося не реалізованим завданням [16, с. 81].

Серед реформ державного сектору особливе місце посідає реформа державної служби в МДА, оскільки саме посадові особи визнаються не лише об'єктом, а й суб'єктом реформування. Відповідальність за реалізацію всіх

реформ державної служби несе державний апарат, і без його активної участі жодна з реформ державного сектору не може бути реалізована. Крім того, система державної служби в МДА як об'єкт реформування має значно більшу інерційність, ніж об'єкти реформування в інших реформах державного сектору (за винятком інерційності системи відносин між державою та громадянським суспільством, однак у цьому випадку джерелом інерції є насамперед сам державний апарат).

У цьому контексті А. Бурмістров зауважував, що лише «у рамках реформи державної служби в МДА необхідно перебудувати не лише правові норми, а й менталітет самого чиновницького апарату, який звик працювати по-іншому, орієнтуючись на управління, а не на суспільство, яке загалом має низький рівень професійно-етичної самосвідомості державної служби. З цієї точки зору проблема невідповідності правозастосовчої практики встановленим нормативно-правовим актам лише частково є наслідком недосконалості прийнятих правових норм: насамперед це наслідок корисливої групової поведінки бюрократії, бажання використовувати правові норми у власних інтересах» [19, с. 153].

Зважаючи на зазначені особливості реформа державної служби (якщо її аналізувати в цілому), навіть розпочавшись, остаточно закінчиться чи зупиниться, що зумовлено наступними моментами.

По-перше, стагнація державного апарату призведе до припинення всіх реформ державного сектору, зупинить розвиток країни і зробить Україну неконкурентоспроможною в порівнянні з іншими країнами, які здійснюють соціально-економічні перетворення.

По-друге, для реформи державної служби характерна циклічність, а часом і частково оборотність процесу реформування, що часто сприймається як провал реформи, її «поразка». Причинами цього є неврахування можливостей самої бюрократії трактувати прийняті управлінські рішення в її корпоративних інтересах, негативний вплив інших реформ державного сектору на реформу державної служби (наприклад, відсутність прогресу в бюджетній сфері,

труднощі із запровадженням бюджетування за результатами, підрив мотивації державних службовців працювати ефективно та результативно, посилення централізації державного управління призводить до рецидиву регулювання посадових обов'язків на середніх рівнях апарату, у встановленні обов'язків прийняття рішень державними службовцями категорії «спеціалісти»), а також наявність організаційних проблем у здійсненні реформи державної служби [35, с. 88].

У ракурсі цього питання доцільно дослідити початкові соціально-політичні та структурно-апаратні передумови та причини реформи державної служби в Україні в МДА.

За думкою С. Серьогіна, наступні етапи реформування державної служби, у тому числі й функціонування МДА (з 2000 років), пов'язувалися із усталеним постулатом, відповідно до якого найбільш уразливим місцем реформи була відсутність методик та організаційних механізмів її реалізації. Потрібно було закріпити зроблений у 1997-1998 роках теоретичний вибір (прихильність відкритої моделі державної служби, що укладається у рамки напряму New Public Management) механізмами його практичної реалізації [58, с. 11].

Можна сміливо сказати, що з позицій аналізу процесу дифузії управлінських норм, просування й на цих етапах було також обмеженим: необхідність встановлення нових етичних цінностей державної служби була усвідомлена як критичне умова успіху реформи; запровадження інститутів, які забезпечують функціонування і етичних цінностей, загальмувалося; введення правил і процедур, що регулюють такі інститути, не було здійснено на практиці.

На думку О. Легкої, проблеми у взаємовідносинах між місцевими органами державного управління призвели до необхідності проведення в країні адміністративної реформи як комплексу політико-правових заходів, які складаються зі структурних, функціональних та державних перетворень з метою перетворення його із владно-репресивного механізму в організацію, яка служить суспільству [41, с. 119].

Сьогодні основна увага приділяється забезпеченню оптимального поєднання централізації та децентралізації у здійсненні державної влади.

Завдяки децентралізації держава забезпечує свою цілісність, одночасно розширюючи права та обов'язки територій. Тому, перш за все, необхідно розмежувати та збалансувати повноваження ОМС в місцевих органах виконавчої влади. По-друге, необхідно вдосконалити управлінську вертикаль на місцях, тобто визначити систему місцевих ОВВ, їх взаємовідносини з Кабінетом Міністрів України та Президентом України, з центральними органами виконавчої влади.

Резюмуючи, перше десятиліття реформи державної служби в МДА характеризувалося помірним прогресом, головним чином у постановці проблеми формуванні професійної державної служби, заснованої на системі заслуг і переваг, в усвідомленні самої необхідності реформи, у прийнятті її теоретичних підстав.

Початкові етапи реформи української бюрократії у 1990-х роках слід назвати етапами підготовки практичних перетворень, консолідації суспільно-експертних та владних уявлень про те, яка державна служба потрібна Україні, який міжнародний теоретичний та практичний досвід існує, і в яких межах, як методологічно та організаційно, його слід використовувати.

Водночас, основні недоліки реформування державної служби у 1990-ті роки були пов'язані з нерозумінням системного характеру реформи, у тому числі неможливістю замінити реформу еволюційною модернізацією партійно-радянського апарату (на першому етапі), з недостатньою увагою до розвитку інститутів управління державною службою, правил і процедур, що регулюють державну службу (на другому етапі), з недоврахуванням професійної етики державної служби як критичної умови успіху перетворень (на третьому етапі).

У контексті викладеного слід відмітити, що реформа державної служби в МДА триває вже третє десятиліття. На порядок денний поставлено вдосконалення управління кадровим складом та підвищення якості формування державної служби, удосконалення системи професійного розвитку державних

службовців, а також підвищення престижу державної служби та вдосконалення антикорупційних механізмів.

Процес реформування, що триває, спонукає наукову спільноту до осмислення його ходу і досягнутих результатів. Тональність оцінок змін, що відбулися, коливається в діапазоні від критичного песимізму до стриманого оптимізму.

Очевидно, що реформа будь-якої інституційної структури, а тим більше такого значущого для державного управління, як державна служба, неминуче стикається з проблемами, створюваними складним з'єднаннями об'єктивних і суб'єктивних чинників. Тому у рамках цього питання доцільно буде також розглянути особливості функціонування ідейно-ціннісного механізму реформування державної служби в МДА, під яким розуміється регулюючий потенціал ідей та цінностей, їх здатність впливати на світосприйняття та поведінку людей у просторі інституційних державно-службових відносин.

У науковій літературі описані можливості та обмеження використання у процесі реформування державної служби нормативно-правового механізму, що спирається на розуміння можливості зміни поведінки людей за допомогою ухвалення необхідних законів та інших нормативних документів, чия дієвість підкріплюється відповідними санкціями. Останнім часом значна увага приділяється етичним механізмам регулювання державно-службових правовідносин [15, с. 296]. Однак роль ідей та цінностей у реформуванні державної служби в МДА визначена скоріше на рівні загальних тверджень, без детального обґрунтування специфіки їхнього регулюючого впливу.

Враховуючи особливості історичного розвитку нашої країни, процес реформування державної служби в МДА неминуче набував сегментарного характеру. Інтуїтивне розуміння цієї сегментарності позначилося на поясненні причин слабкої результативності проведених заходів такими явищами, як відсутність повноцінної системи координації та моніторингу проведених робіт, відсутність уповноваженого органу, який відповідає за процес реформування [21, с. 3].

Легітимація реформи державної служби в МДА є процесом освоєння масовою свідомістю смислів і ціннісного значення перетворень. Цей процес потребує регулювання, тобто внесенні в публічний простір інформації, здатної впливати на ставлення людей до державної служби, на їх уявлення про місце та роль даного інституту в суспільстві, на їх розуміння важливості намічених перетворень. Фактично йдеться про інформаційний супровід реформи, що забезпечує поширення необхідних смислових інтерпретацій.

Передумовами реформування державної служби в місцевих державних адміністраціях стали зусилля України наблизитися до європейських стандартів публічного управління, демократії та правової держави. Початкові кроки в реформуванні державної служби в місцевих державних адміністраціях були спрямовані на врегулювання правового забезпечення цього процесу. У 2015 році Україна прийняла Закон «Про державну службу», який заклали основи оновленої системи державної служби на місцевому рівні. Цей закон визначив основні принципи та стандарти державної служби, визначив права та обов'язки державних службовців, а також механізми їх професійного розвитку.

Процес реформування включав в себе також зміни у системі набору, підготовки та оцінки державних службовців. Були запроваджені конкурсні відбори, які мали на меті забезпечити професійний рівень кандидатів на посади місцевих державних службовців. Організаційно-управлінська структура адміністративних органів була переглянута з метою забезпечення ефективності та прозорості діяльності.

Однак реформування державної служби на місцевому рівні також зіткнулося з викликами та труднощами. Важливими завданнями були подолання корупції, забезпечення адекватної оплати та соціальних гарантій для державних службовців, підвищення їхньої кваліфікації та професійного зростання.

У підсумку, історія дослідження реформування державної служби в місцевих державних адміністраціях в Україні відображає комплексний процес трансформації публічного управління з метою впровадження прозорих, відповідальних та ефективних механізмів управління на місцевому рівні.

Незважаючи на виклики, зусилля в цьому напрямку свідчать про рішучий курс України на будівництво демократичного, правового та суспільно справедливого державного устрою.

1.2. Уточнення основних понять дослідження: «реформування», «державна служба», «місцеві державні адміністрації»

Питання осмислення процесу реформування української державної служби в МДА перебувають у центрі уваги багатьох дослідників із різних галузей наукового знання — політологів, істориків, економістів, соціологів, правознавців.

Для того, щоб уточнити розуміння означених визначень, будуть використані елементи лексичного етимологічного та морфологічного аналізу.

Термін реформа був утворений від двох латинських морфем «re» і «form», де корінь перекладається «форма», а приставка має значення повернення чогось до його первісного стану [40, с. 5]. Звідси можна дійти невтішного висновку, що спочатку процес реформації означав повернення речі до справжньої сутності.

У міру історичної зміни соціальних систем формувалося нинішнє значення поняття «реформування». У даний час є широке і вузьке розуміння сутності терміна «реформування». У широкому значенні реформування розглядають як будь-яку реорганізацію чи зміну структури. У вузькому значенні реформування – це зміна у конкретній сфері суспільно-політичного життя суспільства [39].

Реформи прийнято поділяти на економічні, політичні, правові та соціальні. У вузькому значенні вони спрямовані на перетворення окремого громадського інституту або відносин, у зв'язку з чим можна виділити три рівні реформ: макро, мезо і мікрорівня.

Реформи макрорівня проводяться у будь-якій сфері, охоплюючи її повністю і змінюючи цим цілісну систему суспільства завдяки зміні його інститутів. Реформи мезорівня охоплюють системні компоненти всередині однієї сфери і спрямовані лише в межах її структури. Нарешті, реформи

мікрорівня мають точкову спрямованість усередині однієї сфери, тому впливають на інші сфери лише опосередковано [28, с. 66].

Можна зазначити, що реформування – це безперервний процес удосконалення певної сфери суспільних відносин владними структурами за допомогою проведення реформ.

Сутність реформування можна розглядати з погляду двох наукових підходів: системного та діяльнісного. У рамках першого підходу реформування – це швидко розвиваюча і спеціально організована система, яка має характерні риси: цільовий характер, певна структура побудови, ієрархічність і цілісність. З іншого боку, в рамках діяльнісного підходу процес реформування – це сукупність послідовних дій щодо зміни певних громадських інститутів та їх структурно-функціональних зв'язків.

Реформування державної служби корелюється з реформами державних фінансів, націленими на вдосконалення управління ними на всіх рівнях влади та підвищення ефективності державних видатків загалом.

Для подальшого аналізу, під адміністративною реформою в сфері державної служби варто розуміти реструктуризацію органів виконавчої гілки влади з метою їхнього подальшого ефективного функціонування на підставах точної регламентації їхньої діяльності. Адміністративну реформу можна також розцінювати, як механізм удосконалення спроможності владними інститутами реалізовувати державну політику відповідно до принципу законності [11, с. 169].

Основним напрямом реформування можна назвати оптимізацію функціональних обов'язків і структури МДА.

Слід зазначити, що поняття функції МДА означає нормативно встановлений вид владної діяльності, який постійно здійснюється цим органом. Для перегляду функцій МДА було використано метод функціонального аналізу, який передбачав перелік всіх функцій, з розробленням критеріїв їхньої оцінки.

Стосовно поняття «державна служба», то під ним розуміють професійну діяльність осіб, які займають посади в державних органах з практичного

виконання завдань та функцій держави та отримують за це заробітну плату за рахунок державних коштів [19, с. 155].

До ознак державної служби можна віднести: це різновид державної, суспільно-корисної діяльності; здійснюється на професійній основі особами, які обіймають посади в державних органах; спрямована на практичне виконання завдань та функцій держави; за виконану роботу особи одержують державну плату за рахунок державних коштів.

Крім того, державна служба має низку особливостей:

1) становить властиву лише їй сферу професійної діяльності. Усім своїм змістом, формами та методами ця діяльність спрямована на забезпечення виконання повноважень державних органів;

2) як сполучна ланка між державою та громадянином, державна служба покликана захищати права та свободи громадян. Конституційне положення про те, що «людина, її життя та здоров'я, честь та гідність, недоторканність та безпека визнаються в Україні найвищою соціальною цінністю» (стаття 3 Конституції України), виступає визначальним стрижнем у діяльності державних службовців, незалежно від їхнього службового статусу;

3) державна служба як суспільне явище – своєрідна форма відображення суспільних зв'язків та відносин, показник ступеня гуманності, людяності, що існують у суспільстві порядків [42, с. 50].

Як соціальний інститут, державна служба має свою об'єктивну історію. На жаль, протягом століть громадська думка страждала на те, що недооцінювалася роль чиновників, тоді як чиновництво покликане бути своєрідним двигуном суспільного прогресу.

Державна служба є професійною сферою діяльності державних службовців як особливої соціальної групи суспільства [58, с. 16].

Звичайно, державна служба має певні функції. Так, до основних внутрішньоструктурних функцій державної служби можна віднести:

1) здійснення постійного та точного статистичного обліку персоналу державно-адміністративного апарату з метою проведення кількісно-якісного аналізу складу державних службовців;

2) раціональна організація структури та діяльності державної служби з метою забезпечення оптимальної чисельності бюрократичного апарату та оптимального обсягу матеріально-технічних витрат на його утримання, що дозволяє досягти максимального результату мінімумом витрат;

3) залучення науково-інтелектуальних кадрів до досліджень у галузі державного управління, створення для них можливостей практичного вирішення проблем у сфері державної служби та вдосконалення її функціонування;

4) розробка кваліфікованих вимог до державних посад, порядку їх заміщення, форм та механізму контролю за їх використанням;

5) удосконалення системи професійного відбору та атестації державних службовців, планування їх кар'єри та професійного розвитку, організації підготовки та підвищення їх кваліфікації, аналізу якості програм навчання, оцінки та взаємозв'язку між навчальними закладами та державними органами;

6) формування культури кадрів державної служби у дусі соціальної справедливості, громадянської відповідальності, права, принципу субсидіарності, етатизму;

7) формування критеріїв раціональності та соціальної ефективності державної служби; обґрунтування вибору та застосування стимулів та форм відповідальності чиновників за виконання посадових обов'язків; формування високої мотивації на результативну реалізацію функцій державної служби відповідно до показників ефективності професійно-трудової діяльності державних службовців;

8) підготовка законопроектів та програм реформ у галузі державного управління та державної служби [46, с. 305].

У контексті зазначеного, на мій погляд, до зовнішніх функцій державної служби можна віднести: всіляке сприяння реалізації та захисту прав, свобод і законних інтересів людини і громадянина, юридичних осіб; забезпечення та

захист інтересів держави; виконання функцій державних органів у відповідних галузях та сферах державного життя.

До внутрішніх функцій державної служби відносяться:

- організаційно-регламентуюча функція, що полягає у встановленні та описі посад державної служби, визначенні кола посадових повноважень, доборі та розстановці кадрів тощо;

- організаційно-технічна – полягає у забезпеченні державних службовців необхідними організаційно-технічними засобами, матеріалами, забезпечення їм доступу до відповідної інформації;

- контрольна – функція, яка полягає у постійному спостереженні за станом кадрового складу державних органів та діяльністю державних службовців, вжиття заходів щодо притягнення до відповідальності державних службовців, які вчинили правопорушення;

– оціночно-стимулююча – функція, спрямована на перевірку результативності та якості роботи державних органів та державних службовців, створення умов для вдосконалення та підвищення ефективності їх діяльності;

– навчальна – функція, спрямована на підвищення рівня знань та кваліфікації державних службовців, відповідність їх сучасним вимогам та завданням, що стоять перед державою;

– правова – функція, яка полягає у розробці та закріпленні нормативних правових актів, що регулюють організацію та діяльність державної служби, статус державних службовців [49, с. 225].

Найбільш повна реалізація завдань та функцій державної служби забезпечують високий рівень її ефективності. У цьому можна назвати такі показники результативності праці державних службовців (ефективності державної служби):

1) ступінь відповідності напряму, змісту та результатів діяльності професійно-кваліфікаційним та організаційно-технологічно заданим параметрам, закріпленим у посадових інструкціях;

2) ступінь законності управляючих рішень та дій;

- 3) дійсність управляючих впливів;
- 4) ступінь відповідності змісту керуючих впливів потребам, інтересам та цілям людей;
- 5) рівень демократизму управлінської діяльності;
- 6) рівень престижності посадових повноважень, що виражається в міру авторитетності рішень та дій;
- 7) рівень гласності державної служби, що відображає достовірність та доцільність управлінської інформації;
- 8) ступінь моральності управляючих впливів [23, с. 70].

Щодо понятійного складу поняття «МДА», то Конституція України встановила дві системи місцевого самоврядування: МДА, які є місцевими органами виконавчої влади, та місцеве самоврядування, яке є публічною владою територіальних громад. Це різні за правовою природою системи місцевого самоврядування, насамперед за функціями та повноваженнями.

Конституція України гарантує місцеве самоврядування і тим самим унеможлиблює його заміну МДА. Проте досить складним є питання взаємовідносин органів самоврядування та МДА. Залежно від політичних тенденцій у тому чи іншому суспільстві змінювалися погляди на самоврядування. Таким чином, у правовій доктрині раннього капіталізму переважала думка, що самоврядування – це самостійне управління місцевим господарством територіальною громадою, без контролю з боку держави. З часом до компетенції органів самоврядування стали входити не лише економічні, а й соціально-культурні інтереси місцевого значення [7, с. 44].

Місцеве самоврядування є одночасно інститутом як публічного, так і державного управління. ОМС є формою залучення громадян України до вирішення питань місцевого значення та виконавчої влади відповідно до вимог законності.

Необхідно констатувати, що місцеве самоврядування все ширше вживається не як юридичний термін, а переважно як політичний термін, як

відображення політичного життя держави. Відносини між МДА та ОМС в Україні будуються на відповідній нормативно-правовій основі.

Конституція допускає делегування повноважень МДА виконавчим комітетам сільських, селищних, міських рад, а також обласних і районних рад – обласним і районним державним адміністраціям. Законодавство України встановлює межі такого делегування, а також інші форми взаємодії МДА та ОМС [1, с. 103].

Очевидно, що МДА є провідниками внутрішньої політики держави на місцях і вживають заходів щодо її забезпечення в діяльності ОМС. Проте муніципальна політика виконавчої влади має базуватися на правових принципах і методах її реалізації, але не може базуватися на командно-адміністративних методах, як це було за радянських часів.

Сфери взаємодії МДА та ОМС дуже різноманітні – економічна, соціальна, культурна, екологічна, релігійна, національно-побутова та інші. Проте на практиці здійснення функцій і повноважень МДА та ОМС призводить не лише до узгоджених дій, але часто викликає різноманітні питання щодо встановлення меж їх функцій і повноважень, способів вирішення спорів тощо.

Практично в усіх демократичних правових державах існують обмеження щодо здійснення функцій і повноважень місцевих органів влади. Законодавець не може закріпити ці межі раз і назавжди, оскільки розвиток суспільних відносин часто породжує нові проблеми, які неможливо вирішити в рамках існуючого законодавчого розмежування функцій і повноважень органів влади. З іншого боку, законодавець не може розглядати окремі другорядні питання розмежування функцій і повноважень ОМС, а тому допускає інші, крім законодавчих, шляхи цього розмежування.

Як відомо, донедавна основну роль у розмежуванні функцій і повноважень органів місцевої влади відігравала політична практика, яка ґрунтувалася на фактичному розмежуванні цих функцій і повноважень, передусім шляхом використання політико-адміністративних методів, зокрема, МДА.

Державна служба в МДА – особливий вид людської діяльності, що має різні прояви в реальній дійсності, тому з моменту виникнення вона постійно привертає увагу вчених різних напрямків. Основні теоретичні концепції зводилися до вивчення державної служби як політичного, соціального та соціологічного, психологічного та етичного явища.

Юристів державна служба цікавила насамперед із погляду правового регулювання її різних сторін. При цьому ще в ХІХ-початку ХХ столітті багато правознавців присвятили державній службі наукові роботи концептуально-методологічної властивості, визначаючи її зв'язок з державою та суспільством, державним управлінням, аналізуючи її принципи і сутність, виявляючи при цьому особливості правових відносин, що виникають у зв'язку з її здійсненням, розробляли вчення про поняття та статус посадової особи, дослідили питання про кар'єру державного службовця [55, с. 57].

Комплексність правового регулювання державної служби в МДА стала причиною звернення до робіт учених, що спеціалізуються в конституційному та трудовому праві.

Відтак, визначення об'єкта дослідження державної служби в МДА через її складність і багатоаспектність ставить першочергове завдання визначення парадигми наукового дослідження, що встановлює її конкретні напрямки і формує окреслену рамками модель, яка сприяла б цілісності дослідження і вирішенню труднощів, що виникають у роботі.

В Україні в ході адміністративної реформи була спроба впровадження моделі «нового державного управління» та «управління за результатами». Однак чітко визначити межі даних моделей у просторово-правовій кон'юнктурі України не вдалося. Водночас було апробовано та впроваджено різні інструменти управління за результатами електронної держави. Не втратили актуальності й такі моделі державного управління, як раціональна бюрократія, сервісна держава.

Відповідно до концепції раціональної бюрократії ефективність державного управління залежить від найкращої організації структури держави, що відповідає

обсягу державних функцій, наявності безперервної міжвідомчої взаємодії, чіткої регламентації діяльності кожного суб'єкта управління [18, с. 422].

Серед різноманітності механізмів та інструментів нових моделей, впроваджених в управлінське середовище в діяльності МДА, можна виділити: довгострокове та середньострокове соціально-економічне планування, доповіді про плановані та досягнуті за звітний період результати; оцінку ефективності діяльності МДА; обґрунтування бюджетних асигнувань; пріоритетні національні проекти; цільові програми; оцінка ефективності видатків місцевого бюджету на капітальні вкладення; державні завдання надання державних послуг (виконання робіт); аудит ефективності діяльності; моніторинг якості фінансового менеджменту; електронний уряд та інші.

Відтак, можна резюмувати наступне: реформування – це безперервний процес удосконалення певної сфери суспільних відносин владними структурами за допомогою проведення реформ.

Сутність реформування полягає у тому, що це – швидко розвиваюча і спеціально організована система, яка має характерні риси: цільовий характер, певна структура побудови, ієрархічність і цілісність; сукупність послідовних дій щодо зміни певних громадських інститутів та їх структурно-функціональних зв'язків.

Реформування державної служби корелюється з реформами державних фінансів, націленими на вдосконалення управління ними на всіх рівнях влади та підвищення ефективності державних видатків загалом.

1.3. Принципи та методи дослідження реформування державної служби в місцевих державних адміністраціях

В роботі використовуються загальнонаукові методи та принципи, які є типовими для будь-якого наукового дослідження.

Систематичність – це принцип наукового підходу. Дослідники встановлюють чітку структуру дослідження, розробляють плани дій та

протоколи, що дозволяють послідовно здійснювати етапи дослідження [60, с. 55]. Це гарантує акуратність та звіреність результатів. Систематичність є однією з фундаментальних характеристик наукових досліджень, яка додає їм структурованість та логічність. Цей принцип визначається використанням організованого підходу до дослідження, у якому кожен етап процесу має свою чітку послідовність і задачі. Систематичний підхід забезпечує акуратність, дисципліну та спрямованість дослідження.

Початковий етап систематичного дослідження включає визначення мети дослідження, формулювання дослідницького питання або гіпотези, яку буде вивчено, а також розробку плану дослідження. Сюди відносять опис послідовних кроків, методів збору даних та аналізу, а також визначення обсягу ресурсів, необхідних для проведення дослідження.

Наступний етап включає збір даних, який здійснюють за допомогою спостережень, експериментів, анкетування, аналізу вже наявних даних та інших методів. Цей етап передбачає суворе дотримання визначеного плану та методології збору, що гарантує об'єктивність та достовірність отриманих результатів.

Далі слідує етап обробки та аналізу даних. Отримані дані піддаються структурованому аналізу, використовуючи відповідні статистичні методи, моделі та інструменти. Аналіз даних допомагає відкрити закономірності, тенденції та зв'язки між явищами, які досліджуються. Після аналізу вчені роблять висновки на основі зібраних та оброблених даних. Ці висновки відображають відповіді на поставлені дослідницькі питання та перевіряють гіпотези. Вони можуть також містити інтерпретацію результатів, рекомендації для практики, можливі шляхи подальшого дослідження та розвитку теми.

Останній етап систематичного дослідження - це представлення результатів. Дослідники пишуть наукові статті, звіти або презентації, де систематично викладають всі етапи дослідження, методологію, дані та висновки. Цей етап є важливим для забезпечення прозорості, репродуктивності та обміну знаннями в науковій спільноті.

Об'єктивність є принципом, що виключає вплив особистих поглядів та переконань дослідника на процес та результати дослідження. Замість цього, дослідження має базуватися на фактах, доказах та логіці, що дозволяє отримати об'єктивний погляд на досліджуваний феномен [47, с. 57]. Об'єктивність є фундаментальним принципом наукового дослідження, який підкреслює неупередженість, безсторонність та непохибність у підході до зібраних даних, аналізу та висновків. Цей принцип набуває особливого значення в контексті досягнення об'єктивності в процесі вивчення об'єкта або явища без впливу особистих переконань, емоцій та попередніх уявлень дослідника.

Об'єктивність вимагає тлумачити факти наукового дослідження так, щоб їх зміст та значення були інтерпретовані відповідно до їх реальних характеристик. Це означає уникнення внесення будь-яких форм спотворення, які можуть спричинити невірні або приховані відомості. Для досягнення об'єктивності вчені використовують стандартизовані методи дослідження, ретельно дотримуються методологічних принципів та розглядають різні погляди та підходи до аналізу.

Один із способів досягнення об'єктивності полягає у використанні контрольних груп, які дозволяють порівняти результати між експериментальною та контрольною групами, знижуючи вплив неконтрольованих факторів. Крім того, у випадках, коли може бути підозра на вплив дослідника на результати, застосовують подвійний сліпий підхід, коли ні дослідник, ні учасники не знають, до якої групи належить кожен учасник дослідження.

Важливою складовою об'єктивності є також відкритість та прозорість у повідомленні про методи дослідження, використані джерела даних та припущення, які були зроблені. Це дозволяє іншим дослідникам перевірити та реплікувати дослідження, що забезпечує незалежну перевірку отриманих результатів. У підсумку, об'єктивність в науковому дослідженні є гарантією нейтральності, точності та достовірності у розгляді фактів та їх аналізі. Цей принцип забезпечує надійний підхід до вивчення явищ та сприяє виникненню

об'єктивного знання, яке може служити основою для подальших досліджень та розвитку наукової парадигми.

Емпіричність – це засновані на спостереженнях та експериментах дані, які лягли в основу дослідження [29, с. 58]. Цей підхід вимагає збору великого обсягу даних, їх аналізу та тлумачення для виведення достовірних висновків. Емпіричність є принципом наукового дослідження, який покладає акцент на використанні спостережень, експериментів та конкретних даних як основного джерела знань та підтвердження теоретичних припущень. Цей принцип відзначає важливість базування висновків на об'єктивних фактах та результатів конкретних досліджень, що дозволяє забезпечити надійність та обґрунтованість наукового пізнання.

Важливість емпіричної основи полягає в тому, що вона дозволяє перевірити теоретичні гіпотези та припущення на практиці. Шляхом збирання, аналізу та інтерпретації конкретних даних дослідники можуть підтвердити чи спростувати свої припущення та зробити об'єктивні висновки.

Емпіричність вимагає точного і методичного збору даних. Спостереження та експерименти повинні бути проведені з високою ретельністю та контрольованістю, щоб уникнути спотворень та випадковості у результаті. Специфіка емпіричного підходу полягає в тому, що він передбачає можливість повторного дослідження і отримання подібних результатів іншими дослідниками. Це підтримує надійність та стійкість знань, оскільки інші вчені можуть перевірити та підтвердити відкриття, зроблені попередніми дослідниками. Емпіричність також визначає значущість взаємодії науковця з досліджуваним об'єктом або явищем. Вчений повинен здійснювати спостереження та експерименти в реальних умовах, а не базувати свої висновки лише на теоретичних розрахунках чи допущеннях.

Отже, емпіричність в науковому дослідженні підкреслює важливість фундаменту знань на конкретних спостереженнях та даних. Цей принцип дозволяє перетворити абстрактні ідеї в перевірені та доведені факти, що є основою для розвитку наукового пізнання та впливу на практичну дійсність.

Повторюваність – це можливість інших дослідників повторити проведене дослідження та отримати подібні результати [24, с. 55]. Цей принцип перевіряє надійність та стійкість знань, що вивчаються. Принцип повторюваності є фундаментальною складовою наукового методу, що підкреслює необхідність здійснення декількох незалежних повторних досліджень та експериментів для перевірки та підтвердження отриманих результатів. Цей принцип важливий для забезпечення надійності, достовірності та репродуктивності наукових висновків.

Повторюваність забезпечує вірогідність результатів шляхом перевірки їх стійкості та стабільності в різних умовах та середовищах. Коли декілька незалежних дослідників отримують схожі або ідентичні результати після повторних експериментів, це підтверджує об'єктивність і достовірність відкриттів. Принцип повторюваності допомагає виявити можливі помилки, спотворення та випадкові впливи на результати. Якщо під час повторних досліджень виникають аналогічні висновки, це говорить про стійкість та незалежність результатів від конкретних умов чи дослідників.

Повторюваність також допомагає уникнути підтасування або випадковості, яка може спотворити висновки. Здійснюючи декілька повторних досліджень і отримуючи подібні результати, дослідники можуть бути впевнені в тому, що їхні відкриття відображають реальні закономірності чи зв'язки. Принцип повторюваності важливий не лише для внутрішньо наукового дослідження, але і для забезпечення комунікації в науковій спільноті. Якщо інші дослідники можуть повторити дослідження та отримати подібні результати, це підвищує рівень довіри до наукового знання.

Отже, принцип повторюваності унаочнює важливість неодноразової перевірки результатів та підтвердження їх незалежністю від дослідників та умов, що підвищує надійність та значущість наукового пізнання.

Контрольованість передбачає те, що у дослідженні враховуються всі можливі впливи, які можуть вплинути на результати [16]. Дослідники ретельно враховують та контролюють зовнішні фактори, які можуть вплинути на дослідження. Принцип контрольованості в науковому дослідженні визначає

необхідність систематичного та строгого контролю над усіма можливими впливами, які можуть вплинути на результати дослідження. Цей принцип спрямований на забезпечення достовірності, надійності та об'єктивності отриманих результатів шляхом виключення можливих спотворень та неконтрольованих факторів. Контрольованість передбачає ретельне планування та організацію дослідження з метою мінімізації впливу зовнішніх факторів на результати. Дослідники повинні усунути можливі змінні, які можуть спотворити або перевернути висновки.

У контрольованих експериментах дослідники активно маніпулюють змінними, щоб вивчити їх взаємозв'язок. За допомогою контрольних та експериментальних груп дослідники можуть визначити, як зміна однієї змінної впливає на інші, при цьому утримуючи поза впливом інші змінні.

Підходи до контрольованості можуть різнитися залежно від досліджуваного явища, але спільним є бажання уникнути спотворень і ненавмисних впливів. Контрольованість може включати в себе використання плацебо (неправильного засобу), сліпої методології (коли дослідники чи учасники не знають деталей експерименту), а також ретельний моніторинг усіх факторів, що можуть вплинути на результати. Принцип контрольованості гарантує надійність та точність дослідницьких висновків, а також дозволяє відділити вплив досліджуваних факторів від можливих зовнішніх втручань чи прихованих змінних. Цей принцип сприяє підвищенню рівня довіри до наукових результатів та сприяє розвитку наукового пізнання.

Аналітичність виявляється у здатності розбирати дані на компоненти, виділяти закономірності та встановлювати зв'язки між ними. Дослідники використовують різноманітні методи аналізу для отримання глибокого розуміння досліджуваного явища. Принцип аналітичності в науковому дослідженні підкреслює необхідність ретельного розкладання складних явищ на складові частини, а також виявлення зв'язків, закономірностей та тенденцій між ними. Цей принцип спрямований на глибоке та всебічне розуміння об'єкта дослідження шляхом аналізу інформації з різних кутів зору.

Аналітичний підхід передбачає використання різних методів та інструментів для розгляду досліджуваного явища з різних перспектив. Дослідники аналізують числові дані, текстові матеріали, графіки, діаграми та інші форми інформації, що дозволяє отримати глибше розуміння сутності досліджуваного явища.

Аналіз дозволяє виділити ключові фактори, які впливають на розвиток явища, і встановити їхні взаємозв'язки. Це допомагає розкрити приховані закономірності та динаміку, яка може бути непомітною при першому погляді. Принцип аналітичності також включає здатність розрізняти суттєве від другорядного, ідентифікувати аномалії та виявляти непередбачувані зв'язки. Вчені стежать за деталями та змінами в даних, що може привести до нових відкриттів та глибокого розуміння.

Аналітичність дозволяє дослідникам будувати аргументовані та обґрунтовані висновки на основі зібраної інформації. Аналіз даних здійснюється з урахуванням наукових теорій, раніше встановлених фактів та знань, що сприяє виведенню висновків, які підкріплюються конкретними доказами. Отже, принцип аналітичності в науковому дослідженні акцентує увагу на глибокому аналізі та розкритті складних зав'язків між частинами досліджуваного явища. Цей принцип допомагає вченим здобувати глибше розуміння та висновки, що мають значення для розвитку наукового пізнання.

Логічність передбачає використання логічних методів розв'язання проблем та виведення висновків на основі обґрунтованих аргументів та даних [14]. Принцип логічності в науковому дослідженні підкреслює необхідність послідовного та зв'язаного викладу ідей, аргументів та висновків, які базуються на внутрішній логіці та раціональності. Цей принцип допомагає забезпечити чіткість, обґрунтованість та переконливість висловлюваних думок та доказів. Логічний підхід передбачає наявність послідовності між різними етапами дослідження, від визначення питання або гіпотези до аналізу даних та формулювання висновків. Під час викладу результатів вчені ретельно слідкують

за тим, щоб кожен крок вивчення був обґрунтований та міг бути логічно пояснений.

Логічність також означає уникнення протиріч між різними аспектами дослідження. Вчені уточнюють внутрішні зв'язки між поняттями, теоріями та даними, щоб уникнути розбіжностей або нелогічних висновків.

Принцип логічності також включає здатність відокремлювати факти від тлумачень та висновків, тобто засновувати висновки на об'єктивних даних та доказах, а не на суб'єктивних переконаннях. Логічність в науковому дослідженні допомагає забезпечити переконливість аргументів та достовірність висновків. Вчені дбають про те, щоб кожен етап дослідження логічно пояснював попередній та слугував підставою для наступного.

Отже, принцип логічності в науковому дослідженні підкреслює важливість чіткості, послідовності та раціональності у представленні ідей та аргументів. Цей принцип забезпечує підґрунтя для переконливих та обґрунтованих наукових висновків, що сприяють розвитку знань та розумінню в науковій спільноті.

Принципи наукового дослідження відіграють невід'ємну роль у забезпеченні достовірності, точності та цінності наукових знань, що сприяють подальшому розвитку суспільства та науки.

Принципи дослідження реформування державної служби в місцевих державних адміністраціях визначають теоретичні та методологічні засади, що лежать в основі аналізу та впровадження змін у системі державного управління на регіональному рівні. Дані принципи спрямовані на забезпечення ефективного та стійкого функціонування адміністративних структур через систематичне й обґрунтоване вдосконалення державної служби.

1. Стратегічний підхід: дослідження мають базуватися на чіткому стратегічному плану реформування державної служби, включаючи визначення цілей, завдань та очікуваних результатів. Відбір методів дослідження має відповідати довгостроковій перспективі змін.

2. Аналіз сучасного стану: дослідження мають ретельно проаналізувати поточний стан державної служби в місцевих адміністраціях. Це включає оцінку

кадрового потенціалу, організаційної структури, процесів прийняття рішень та інших ключових аспектів.

3. **Стейкхолдерський підхід:** дослідження мають враховувати думки та погляди всіх зацікавлених сторін, включаючи державних службовців, громадян, експертів та активістів громадськості. Це допомагає врахувати широкий спектр думок у процесі формування рекомендацій.

4. **Систематичність:** дослідження повинні ґрунтуватися на систематичному зборі та аналізі даних. Це включає використання стандартизованих методів дослідження, аналіз статистичних даних та розгляд взаємозв'язків між різними аспектами реформи.

5. **Об'єктивність:** дослідження мають бути безупинними у прагненні до об'єктивності та неупередженості. Вони мають базуватися на фактах, даних та аналізі, уникаючи відхилення від об'єктивності.

6. **Емпіричність:** дослідження мають використовувати конкретні емпіричні дані, зокрема статистичні дані, результати опитувань, аналіз документів тощо, щоб підтвердити або спростувати гіпотези.

7. **Повторюваність:** дослідження мають давати можливість іншим дослідникам повторити аналіз та перевірити отримані результати. Це підтримує надійність та вірогідність висновків.

8. **Контрольованість:** дослідження повинні враховувати можливі змінні та фактори, які можуть вплинути на результати. Контрольованість забезпечує точність та надійність аналізу.

9. **Аналітичність:** Дослідження мають глибоко аналізувати зібрані дані, виявляти зв'язки та закономірності, а також допомагати в розробці обґрунтованих рекомендацій.

10. **Логічність:** Дослідження мають бути логічно послідовними, зі зв'язками між вступом, методологією, аналізом та висновками, що є основою для зрозумілого та переконливого викладу [9].

Ці принципи допомагають створити науково обґрунтовану та переконливу основу для реформування державної служби в місцевих державних адміністраціях.

Загальнонаукові методи дослідження є ключовими підходами, що дозволяють систематично та об'єктивно досліджувати різноманітні аспекти природних, соціальних та технічних явищ. Вони визначають методологічну основу наукового пізнання та забезпечують надійність, аналітичність та обґрунтованість наукових досліджень.

1. Спостереження: спостереження полягає в систематичному зборі інформації про досліджуваний об'єкт чи явище за допомогою зорового сприйняття, апаратури або інших засобів. Цей метод дозволяє отримати первинні дані та інформацію про стан, динаміку та особливості досліджуваного явища.

2. Експеримент: експеримент передбачає систематичне створення контрольованих умов для досліджуваного явища з метою спостереження його реакцій та змін. Це дозволяє встановити причинно-наслідкові зв'язки, вплив певних факторів та закономірності.

3. Аналіз: аналіз передбачає розкладання досліджуваного об'єкта на складові частини для виявлення зв'язків, закономірностей та внутрішньої структури. Цей метод дозволяє здійснити глибоке розуміння досліджуваного явища та знайти ключові аспекти для подальшого аналізу.

4. Синтез: синтез полягає в створенні нового, комплексного об'єкта або концепції на основі аналізу розрізнених компонентів. Цей метод дозволяє об'єднати окремі елементи для створення цілісної картини чи нового рішення.

5. Моделювання: моделювання включає створення спрощених або формалізованих моделей досліджуваного явища для аналізу його характеристик та взаємозв'язків. Моделі допомагають передбачити результати та відобразити складність досліджуваних процесів.

6. Вимірювання: вимірювання передбачає використання певних засобів для отримання об'єктивних та кількісних даних про властивості досліджуваного

об'єкта. Цей метод забезпечує можливість порівнювати, аналізувати та узагальнювати інформацію.

7. Індукція та дедукція: індукція полягає в виведенні загальних висновків на основі конкретних спостережень. Дедукція, навпаки, застосовує загальні принципи до визначення конкретних результатів. Ці методи допомагають встановлювати зв'язки між загальними законами та конкретними фактами [43, с. 117].

Ці загальнонаукові методи взаємодіють та доповнюють один одного, надаючи науковим дослідникам комплексний інструментарій для вивчення різноманітних явищ та відкриття нових знань. Використання цих методів сприяє об'єктивності, аналітичності та достовірності наукового дослідження, покликаною збагатити наше розуміння навколишнього світу.

Методи дослідження реформування державної служби в місцевих державних адміністраціях включають аналітичні підходи та методологічні засади, спрямовані на вивчення та оцінку процесів, що відбуваються в системі публічного управління на регіональному рівні. Враховуючи складність та множинні аспекти реформ, ці методи допомагають забезпечити об'єктивність, цілісність та наукову обґрунтованість досліджень.

1. Аналіз сучасного стану державної служби: цей метод передбачає глибокий аналіз сучасної структури, функціонування та організації державної служби на місцевому рівні. Шляхом зіставлення нормативно-правового регулювання з практичною реалізацією вивчаються переваги та недоліки існуючої системи.

2. Експертне опитування: використання експертних думок забезпечує можливість залучити фахівців та представників державної служби для зіставлення власного досвіду та поглядів з можливими шляхами реформування.

3. Кейс-студії та порівняльний аналіз: дослідники вивчають досвід інших країн або регіонів, які вже пройшли процес реформування державної служби. Це допомагає визначити успішні практики та можливі варіанти впровадження змін.

4. Анкетування та опитування: застосування анкет дозволяє зібрати кількісні дані про думки та погляди державних службовців, громадян та інших зацікавлених сторін щодо реформування. Ці дані використовуються для створення об'єктивної карти уявлень та вимог.

5. Системний аналіз: цей метод використовується для вивчення взаємозв'язків та впливів різних частин системи державної служби місцевих адміністрацій на загальний її функціонування. Встановлення внутрішніх взаємозв'язків допомагає зрозуміти можливі наслідки реформ [58].

Таким чином, методи дослідження реформування державної служби в місцевих державних адміністраціях включають аналіз сучасного стану, експертне опитування, кейс-студії, анкетування, системний та економічний аналіз. Ці методи забезпечують глибоке розуміння проблем та можливостей реформ, сприяють залученню експертної думки та об'єктивному аналізу інформації, що сприяє науково обґрунтованому підходу до вирішення завдань реформування державної служби на місцевому рівні.

РОЗДІЛ 2

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ РЕФОРМУВАННЯ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ В МІСЦЕВИХ ДЕРЖАВНИХ АДМІНІСТРАЦІЯХ

Встановивши основні методологічні аспекти дослідження перспектив реформування державної служби в МДА, спробуємо розкрити сутність, зміст та принципи, теоретико-світоглядні засади реформування державної служби в МДА, визначити історію та логіку її реформування, а також систему й публічно-управлінський механізм.

2.1. Сутність, зміст, принципи, теоретико-світоглядні засади реформування державної служби в місцевих державних адміністраціях

Реформування державної служби в місцевих державних адміністраціях в Україні – це комплексний процес вдосконалення системи державного управління на місцевому рівні з метою забезпечення ефективності, професіоналізму, прозорості та відповідності європейським стандартам. Основні сутності цієї реформи:

1. Професіоналізація державної служби: однією з основних цілей реформи є забезпечення високого рівня професіоналізму державних службовців. Сюди віднесемо створення обов'язкових стандартів знань, навичок та компетенцій для службовців на різних рівнях управління.

2. Конкурсний відбір: важливим елементом реформи є впровадження конкурсного відбору на посади державних службовців. Це сприяє залученню до роботи в державній службі кваліфікованих та мотивованих фахівців.

3. Прозорість та відкритість: реформа передбачає створення механізмів прозорості та відкритості у діяльності державних органів. Сюди віднесемо опублікування інформації про роботу органів влади, їх рішення та витрати.

4. Система кар'єрного зростання: реформа має враховувати можливості кар'єрного зростання для службовців на основі їхніх здібностей, досягнень та внеску в державну справу.

5. Антикорупційні заходи: основним аспектом реформи є впровадження механізмів боротьби з корупцією в державній службі. Це може бути здійснено через зміцнення етичних стандартів, контроль за декларуванням доходів, обмеження конфлікту інтересів тощо.

6. Децентралізація влади: реформа спрямована на підвищення ролі та відповідальності місцевих органів влади, забезпечення їхньої здатності вирішувати проблеми на місцевому рівні.

7. Навчання та розвиток: реформа передбачає створення системи навчання та професійного розвитку для державних службовців, щоб вони могли постійно покращувати свої знання та навички.

8. Електронне урядування: впровадження сучасних технологій та електронних сервісів у роботу державних органів сприяє зменшенню бюрократії та забезпеченню зручності для громадян.

9. Оцінка результативності: реформа передбачає встановлення механізмів оцінки результативності роботи державних службовців та органів влади [38;47;43].

Сутність реформування державної служби в місцевих державних адміністраціях в Україні полягає в створенні сучасної, ефективної та професійної системи державного управління, яка б забезпечувала якісне надання послуг громадянам та сприяла розвитку країни. Розглянемо деякі конкретні аспекти і заходи, які можна включити до цього процесу:

1. Легіслативні зміни: найперше, реформування передбачає прийняття та впровадження нових законів і нормативних актів, що регулюють роботу державних службовців, їхні обов'язки, права, відповідальність та інші аспекти діяльності.

2. Створення незалежних органів контролю: для забезпечення прозорості та ефективності важливо створити незалежні механізми контролю за діяльністю державних службовців, такі як органи аудиту та омбудсмани.

3. Навчання та підвищення кваліфікації: запровадження системи навчання та постійного професійного розвитку дозволить службовцям постійно оновлювати свої знання та навички відповідно до змін у суспільстві та технологіях.

4. Автоматизація процесів: впровадження сучасних інформаційних технологій допоможе оптимізувати робочі процеси, зменшити бюрократію та підвищити швидкість надання послуг громадянам.

5. Заборона політичного впливу: головним аспектом реформи є заборона використання державної служби для політичних цілей. Державні службовці мають виконувати свої обов'язки на професійній основі, а не під впливом політичних чинників.

6. Створення ефективної системи оцінки: реформа передбачає впровадження об'єктивної системи оцінки результативності діяльності державних службовців та органів влади.

7. Залучення громадськості: важливою складовою реформи є залучення громадськості до процесів прийняття рішень та контролю за діяльністю органів влади через публічні обговорення, консультації та інші механізми.

8. Впровадження антикорупційних заходів: сюди віднесемо створення антикорупційних служб, підвищення стандартів етики та контролю за декларуванням доходів службовців.

9. Стимулювання інновацій: впровадження нововведень у державному управлінні та надання можливостей для ініціатив та творчості допомагає покращити якість роботи органів влади.

10. Міжнародна співпраця: особливо важливим є взаємодія з міжнародними партнерами, яка допомагає впроваджувати найкращі практики та стандарти у сфері державної служби [40;21].

Сутність реформи державної служби в місцевих державних адміністраціях полягає в створенні системи, яка б забезпечувала високий рівень якості надання послуг громадянам, ефективність управління та розвиток місцевого рівня управління відповідно до сучасних вимог та стандартів.

Зміст реформування державної служби в місцевих державних адміністраціях в Україні представляє собою системний та комплексний процес, спрямований на вдосконалення організаційних, функціональних та нормативно-правових аспектів державного управління на місцевому рівні. Ця ініціатива має на меті покращити якість державних послуг, підвищити рівень ефективності та прозорості прийняття рішень, а також забезпечити відповідність національних стандартів та міжнародних практик у сфері державного управління. Ключовим елементом цієї реформи є професіоналізація державної служби на місцевому рівні. Це передбачає встановлення чітких критеріїв відбору кваліфікованих кандидатів для зайняття посад державних службовців. Конкурсний відбір, який базується на об'єктивних критеріях та підкріплений засадами прозорості та відкритості, є кутовим камнем цього підходу. Це сприяє залученню до службової діяльності осіб з відповідними навичками, компетенціями та етичними стандартами, забезпечуючи тим самим високу якість державного управління.

Паралельно з цим, необхідно забезпечити постійний професійний розвиток державних службовців. Це може бути досягнуто через систематичне навчання, стажування, семінари та тренінги. Запровадження цього елемента сприятиме оновленню знань та навичок службовців у відповідності до сучасних вимог та новаторських підходів у державному управлінні. Окрім цього, антикорупційні заходи відіграють важливу роль у рамках реформи. Встановлення строгих правил декларування доходів та майна державних службовців, контроль за їхнім фінансовим становищем та запобігання конфліктам інтересів є необхідними для забезпечення чесності та довіри до державної служби. Ключовою складовою реформи є впровадження сучасних технологій та електронного урядування. Це дозволяє спростити адміністративні процедури, зменшити бюрократію та забезпечити більшу доступність громадянам до державних послуг.

Реформування державної служби в місцевих державних адміністраціях в Україні передбачає впровадження комплексу заходів, спрямованих на підвищення професіоналізму, ефективності та прозорості державного управління. Цей процес має на меті створення об'єктивних механізмів відбору та оцінки державних службовців, підвищення їхньої кваліфікації, впровадження антикорупційних заходів та використання сучасних інформаційних технологій. Це сприятиме забезпеченню якісного та ефективного державного управління на місцевому рівні, що в свою чергу сприятиме розвитку та підвищенню якості життя громадян.

Принципи реформування державної служби в місцевих державних адміністраціях в Україні відзначаються в контексті системного та стратегічного підходу до трансформації організаційної структури та функціонування державного апарату на місцевому рівні. Ці принципи спираються на інтегровану методологію, яка охоплює нормативно-правові, інституційні, етичні та професійні аспекти державної служби.

1. Професіоналізм та компетентність: основоположним принципом є визнання необхідності професійної підготовки, компетентності та високого рівня знань державних службовців на місцевому рівні. Це передбачає створення системи навчання, підвищення кваліфікації та оцінки результативності з метою забезпечення ефективного та кваліфікованого державного управління.

2. Конкурсний відбір та прозорість: принцип конкурсного відбору державних службовців базується на прозорості, об'єктивності та рівних умовах для всіх учасників. Це сприяє залученню до служби найкращих фахівців та запобігає політичному впливу на відбір кадрів.

3. Стриманість та об'єктивність: засада стриманості передбачає відсутність конфлікту інтересів та виключає неприпустимість використання службового становища для особистої користі. Об'єктивність у вирішенні питань гарантує чесність та нейтральність в діяльності державних службовців.

4. Децентралізація та локальна відповідальність: принцип децентралізації передбачає передачу влади та ресурсів на місцевий рівень. Це дозволяє місцевим

адміністраціям більше самостійності у вирішенні проблем та забезпеченні потреб громадян.

4. Співпраця з громадськістю: засада відкритості передбачає залучення громадськості до процесів прийняття рішень та контролю за діяльністю адміністрацій. Це сприяє забезпеченню громадського контролю та врахуванню інтересів громади.

5. Ефективне використання інформаційних технологій: принцип використання сучасних технологій та електронного урядування допомагає оптимізувати процеси роботи, забезпечити доступність послуг для громадян та зменшити бюрократію.

6. Сталість та континуїтет: принцип сталості передбачає стабільність та неперервність державної служби незалежно від змін політичної кон'юнктури. Це забезпечує стабільність у функціонуванні державного апарату.

7. Адаптація до змін: принцип адаптації передбачає готовність державних службовців та адміністрацій до швидкого реагування на зміни у суспільстві, технологіях та вимогах громадян [3].

Отже, принципи реформування державної служби в місцевих державних адміністраціях в Україні об'єднуються в комплексну систему, що спрямована на забезпечення професіоналізму, ефективності, прозорості та відкритості у діяльності державних органів. Ці принципи відіграють важливу роль у створенні модернізованої та відповідальної системи державного управління на місцевому рівні, сприяючи вдосконаленню відносин між владою та громадянами, підвищенню якості державних послуг та розвитку локальних громад.

Державна служба у сучасному розумінні - це особливий вид суспільно корисної професійної діяльності. Її своєрідність полягає в тому, що державний службовець виступає як «агент» публічної влади, носій частини повноважень того державного органу, в якому він обіймає штатну державну посаду. Здається, що у якості такого постулату виступає українська державність, зміцнення якої багато в чому визначається ефективністю, професіоналізмом, стабільністю функціонування державного апарату.

Свою концепцію державної служби та служби в МДА висуває Г. Атаманчук, який визначає їх як особливі громадські соціально-правові інститути, що відіграють провідну роль у становленні державності і являють собою професійну та практичну участь громадян у здійсненні цілей та функцій держави (місцевого самоврядування). На його думку, саме цьому інституту випала місія визначати міцність, ефективність та авторитет державної і місцевої влади, що прямо і безпосередньо залежить від професіоналізму, діяльності, моральності та відповідальності тих людей, кому випала честь служити своїй Батьківщині на державному та регіональному рівнях [3, с. 99].

О. Батанов вважає, що державна служба має стати вирішальним фактором у створенні та регулюванні соціальних процесів демократичного громадянського суспільства, що розвивається, активно брати участь у формуванні його виробничої, політичної, духовної та правової культури [7, с. 100].

О. Васильєв поняття державної служби в МДА будують на основі рівнів управління [20, с. 222]. Так, державна служба у сенсі цього поняття, на думку дослідника, включає діяльність державних й місцевих органів влади та навіть інших суб'єктів громадського (державного) права. Однак, з цього визначення, на мою думку, слід виключити місцеві органи влади, оскільки згідно з Конституцією України вони віднесені до ОМС, а до органів державної влади віднесені: виконавча, законодавча та судова.

Формування державної служби в МДА та організація її функціонування пов'язані з багатовимірними труднощами та необхідністю подолання низки складних проблем. Так уже склалося, що саме інститут державної служби, спираючись на чинне законодавство, об'єднує та координує зусилля всіх гілок влади, забезпечуючи тим самим керованість та динамізм суспільних процесів.

Державна служба покликана інтегрувати суспільство та забезпечувати єднання держави та її прогрес у політичній та соціально-економічній сферах. Системна криза, що охопила економічне, соціальне та політичне життя країни, свідчить про те, що державний апарат і відповідні органи управління не

оволоділи ще належним мистецтвом реформування і перетворення держави, виходячи із законів і принципів конституційного управління.

Істотним гальмом налагодження ефективної державної служби в МДА є наявність переважаючого старого кадрового потенціалу, що сформувався за радянських часів. Позитивний досвід, накопичений дореволюційною Україною та за радянських часів у сфері здійснення державної служби, безперечно, цінний для практики управління. Але сьогодні мова має йти не лише про позитивний досвід. На чільне місце висувається проблема формування нового типу державних службовців (посадових осіб ОМС), і в цілому державної служби, адекватної потребам нової формації, що володіє новим державним мисленням, філософією, ідеологією та логікою формування демократичної держави [30, с. 290].

Практика свідчить про те, що сучасному державному апарату багато в чому не вистачає знань та досвіду організації науково-вивіреної та законодавчо регламентованої державної служби.

Формування нового типу державної служби в МДА передбачає не тільки високопрофесійну підготовку чиновництва як особливого соціального класу, але і формування у нього корпоративного інтересу і розуміння глибоких змін в Україні, почуття гордості і високої відповідальності за свою працю, за право служити народу демократичної України.

Проблема полягає нині в тому, наскільки бюрократичний апарат є раціональним і чітко структурованим, наскільки він бюрократизований і замкнений на свої власні інтереси та потреби.

Слід зауважити, що недоліки у знаннях та досвіді, недорозвиненість організації управлінських відносин, правовий нігілізм - все це відбивається на діяльності державного апарату і, як наслідок, під час соціально-економічних реформ, виконання законів.

Для становлення нового державного устрою та нової системи української державної служби в МДА важливе значення має те, що Конституція України проголосила Україну демократичною унітарною правовою державою. Крім того,

у ній закріплено такі фундаментальні принципи, як: верховенство права, принцип поділу влади, ідеологічне та політичне різноманіття, рівний доступ громадян до державної служби.

Закон України «Про МДА» (стаття 3) визначає, що МДА діють на засадах: законності, гласності, верховенства права, пріоритетності прав людини, відповідальності перед людиною і державою за свою діяльність, поєднання місцевих і державних інтересів[53].

У науковій літературі є різні підходи до класифікації принципів державної служби в МДА. Так, В. Малиновський групує принципи за трьома критеріями: законність, демократизм та професіоналізм [45, с. 58]. На підставі проведеної категоризації вчений відносить законність і демократизм до загальних принципів організації та функціонування влади, а професіоналізм та принцип соціально-правового захисту службовців – до спеціальних (специфічних) принципів.

Емпіричні дослідження та практична діяльність МДА, що проводяться різними науковцями, показують, які складні проблеми існують у діяльності самої держави, державної служби та громадянського суспільства у їх взаємовідносинах та взаємодії. Одна з причин сформованої ситуації полягає як у певній незрілості та недосконалості теоретичних моделей, конструкцій та побудов принципів державного управління в умовах трансформації всіх сфер суспільного життя, так і у відсутності дієвого механізму системного використання принципів державної служби в МДА у специфічних українських умовах. Можливо тому, як вважають більшість учених, сучасна українська держава не є поки що достатньо демократичною.

Отже, реформування державної служби в місцевих державних адміністраціях є комплексним процесом, спрямованим на покращення системи управління на місцевому рівні. Його основна мета – забезпечити більшу ефективність, прозорість та відповідність міжнародним стандартам. Сутність реформи полягає у створенні сучасної системи державної служби, де службовці матимуть високий рівень знань та вмінь. Це досягається через конкурсний відбір найкращих кандидатів, які мають потрібну компетентність. Принципи

реформування включають професіоналізм (розвиток навичок), прозорість (відкритість перед громадськістю), децентралізацію (передача влади на місцевий рівень), та інші. Ці принципи визначають основу для змін у системі державної служби. Теоретичні засади включають поняття професіоналізму та публічної служби, концепції відкритості у владі та залучення громадськості до процесу прийняття рішень.

Усі ці аспекти реформування мають на меті створити більш ефективну, прозору та відповідальну систему державної служби на місцевому рівні, що сприятиме покращенню якості управління та задоволенню потреб громадян.

2.2. Історія та логіка реформування державної служби в місцевих державних адміністраціях

Починаючи розгляд цього питання, слід відмітити, що судження про результати державного управління ґрунтуються на елементарному аналізі навколишньої дійсності. Кожна людина має власне ціннісне відношення до державного управління, виходячи з рівня добробуту, суспільної безпеки (правопорядку), розвитку систем охорони здоров'я та освіти, рівня соціальної підтримки, економіки загалом, міжнародного стану тощо. Однак, думка громадян суб'єктивна, на відміну від кваліфікованої оцінки якості державного управління.

Історія та логіка реформування державної служби в місцевих державних адміністраціях мають коріння в прагненні до покращення організаційної структури, ефективності та якості державного управління на місцевому рівні. Пошук оптимальних шляхів адаптації апарату державної служби до вимог сучасності зумовив цю еволюцію. Україна, прагнучи побудувати демократичне суспільство та забезпечити відповідність міжнародним стандартам, розпочала реформування державної служби в місцевих державних адміністраціях на початку незалежності.

Дослідження історичних аспектів розвитку української державності дозволяє виявити закономірності між використаними управлінськими механізмами та ступенем їхнього впливу на стан справ у соціально важливих сферах життєдіяльності.

Історичний аналіз демонструє різні методи управління; при цьому одні з них відзначені небувалим злетом управлінського рівня, що виражалося в зростанні благополуччя населення, збільшенні темпів розвитку економіки та незалежності країни, інші, навпаки, призводили до зубожіння мешканців, розвалу економіки, послаблення позицій країни на міжнародній арені.

Необхідно відзначити, що в Україні, як і в багатьох інших країнах, зміна влади відбувалася швидко і стрімко, але при цьому далеко не завжди кардинально змінювалися спосіб державного управління та модель державного устрою. Винятком стало ХХ століття.

Система державного управління в Україні протягом одного тільки ХХ століття була двічі піддана практично повному руйнуванню з подальшою кардинальною перебудовою.

На початку століття монархічна форма правління змінилася «диктатурою пролетаріату», а точніше – епохою повного державного контролю та плановою економікою, а наприкінці століття у країні відбулися реформи протилежного характеру, тобто централізована планова система трансформувалася на ринкову економіку. Такі потрясіння навряд чи сприяли ефективності державного управління. Проте з формуванням та зміцненням державності оцінка стає інструментом регулювання внутрішніх управлінських процесів [31, с. 613].

Щодо реформування державної служби у дореволюційний період, то державне управління царського періоду кінця ХІХ – початку ХХ століття мало певні особливості. Управління ділилося на верховне, що виконується особисто монархом, і підлегле, що належить окремим урядовим установам. До центральних органів підлеглого управління належали міністерства та управління. Враховуючи, що «дійсне управління справами» здійснювалося

переважно на рівні «управління підлеглого», найбільший інтерес представляє вивчення правових засад оцінки діяльності міністерств та рівних управлінь.

Діяльність міністерств оцінювалася на підставі щорічних звітів. Характерною особливістю правового стану міністрів Російської Імперії була їхня персональна відповідальність за стан справ у керованій сфері.

Необхідно відзначити, що відповідальність посадових осіб у Російській Імперії ділилася на кримінальну, цивільну та дисциплінарну. І якщо притягнення до перших двох видів у посадових осіб були значні переваги, то щодо дисциплінарної відповідальності чиновництво було позбавлене елементарних гарантій.

Реформування державного управління на ранніх стадіях формування радянської державності питання про оцінювання ефективності державного управління не стояло. Новоствореній державі ще треба було заснувати органи державного управління, відродити зруйновану економіку. Однак з моменту створення системи державного управління Радянського Союзу вирішення питань оцінювання діяльності державного апарату і, головне, швидкість і жорсткість реакції за невиконання вимог вищих посадових осіб держави перевершують царську систему в кілька разів [24, с. 97].

Злам старої системи державного управління вимагав термінових заходів щодо створення нової. Постановою Центрального Виконавчого Комітету (далі – ЦВК) Союзу Радянських Соціалістичних Республік (далі – СРСР) від 12.11.1923 було затверджено «Загальне положення про народні комісаріати Союзу РСР», що встановило систему державного управління певними галузями по всій території Радянського Союзу. Були утворені народні комісаріати, які ділилися на загальносоюзні та об'єднані народні комісаріати СРСР. У свою чергу загальносоюзним народним комісаріатам підпорядковувалися однойменні народні комісаріати союзних республік (дворівнева система керівництва). Народні комісаріати здійснювали загальне керівництво діяльністю всіх підвідомчих їм установ, нагляд за ними у сфері виконання законів та

розпоряджень вищих органів СРСР, а також вжиття належних заходів до негайного усунення неправильних дій.

Нормативно-визначені критерії віднесення дій до правильних чи неправильних були відсутні. Оцінювалася лише їхня ідейна складова, яка мала вписуватися в рамки марксистко-ленінської ідеології.

На чолі кожного народного комісаріату СРСР стояв обраний і відкликаний ЦВК СРСР Народний Комісар, якому належало керівництво та управління народним комісаріатом СРСР, а також контроль і нагляд за всіма підлеглими установами та особами. Народний комісар мав право одноосібно приймати рішення з усіх питань, що підлягають його веденню [24, с. 103].

Разом з тим, значні владні повноваження народних комісарів могли бути в деяких випадках обмежені. Так, при кожному народному комісарі діяв спеціальний орган – колегія, її члени призначалися Радою Народних Комісарів Союзу РСР (далі – РНК СРСР). Якщо рішення народного комісара не знаходило підтримки у членів колегії, то вони (колегіально чи окремо) мали право його оскаржити до РНК СРСР. Однак зупинити виконання рішення народного комісара вони не могли.

Особливістю оцінки діяльності радянських органів державного управління була наявність кількох суб'єктів оцінювання, один з яких належав до вищої ланки виконавчої влади, а інший – до партійних органів.

Гарантією ефективної державної політики народних комісаріатів служив інститут персональної відповідальності і вищих посадових осіб та рядових чиновників. Як правило, положення про відповідальність було зафіксовано в нормативних актах. Рядові чиновники кожного комісаріату також несли особисту відповідальність за точне дотримання термінів та інших вимог та доручень РНК СРСР.

З 1946 року народні комісаріати СРСР були перетворені на міністерства СРСР і, відповідно, наркоми перейменовані на міністрів. Офіційною причиною такого перетворення було запровадження загальноприйнятих у міжнародній практиці найменувань державних органів управління.

З моменту впровадження державної планової економіки п'ятирічні плани розвитку народного господарства СРСР охопили практично всю економіку країни. Оцінка результатів досягнення (недосягнення) планових показників стала основним видом діяльності цілої структури органів державного контролю [10, с. 48].

Одним з головних завдань міністерств СРСР було виконання завдань державного плану та забезпечення суворого дотримання державної дисципліни. Відповідно, впровадження контрольних заходів щодо виконання цих завдань було необхідним заходом.

Одночасно особливої актуальності набувають питання підвищення ефективності державного управління. Серед механізмів підвищення ефективності були такі питання, як: впровадження наукової організації праці та управління; забезпечення підприємств, організацій та установ системи міністерства кваліфікованими кадрами; запровадження ефективних систем управління із застосуванням електронно-обчислювальної техніки; вдосконалення структури та організаційних форм управління та інші.

Діючим інструментом забезпечення ефективності державного управління виступав інститут персональної відповідальності (від міністрів до рядових співробітників міністерств та відомств) за виконання покладених на міністерство (відомство) завдань та обов'язків.

Зміна парадигми у реформуванні державного управління відбулася внаслідок економічної реформи 1965 року, що характеризувалася впровадженням нових економічних методів управління, наданням господарської самостійності виробничим підприємствам, використанням методів матеріального стимулювання [16, с. 82].

Зміни законодавства про структуру державного управління, що послідували за прийняттям Законів СРСР від 05.07.1978 «Про Раду Міністрів СРСР» та від 20.03.1991 «Про Кабінет Міністрів СРСР», суттєво на оцінювання діяльності державних органів не вплинули. Воно, як і раніше, здійснювалося на основі регулярних звітів про діяльність органу, мало переважно негативний

характер з окремими елементами позитивного оцінювання, підкріплювалося персональною відповідальністю чиновників за стан справ у керованій сфері. Водночас вибірковий аналіз звітів галузевих міністерств дозволяє говорити про зміну стилю роботи радянського чиновництва.

Після розпаду СРСР головними завданнями України стали: збереження територіальної цілісності, конституційна реформа, зміна форм власності, побудова системи українського законодавства, формування та правове опосередкування системи державного управління та багато інших питань становлення принципово іншої моделі держави.

Формування нової системи державної служби в МДА відбувався на тлі різко негативної оцінки радянського способу державного управління. Вітаються вивчення західних моделей державного управління та впровадження їх в українську дійсність.

У той самий час практично відзначається формальне копіювання інститутів за явно недостатнього аналізу їх змісту і за відсутності обліку української специфіки. У такій ситуації негативний спосіб оцінювання знову стає переважним [9, с. 48].

Дослідження історичного досвіду оцінки та логіки реформування державної служби в МДА показує, що для аналізу використовувалися критерії якості державного управління, проте не відмежовувалась від контрольних заходів.

Для радянської державної системи характерно, особливо у перші роки її становлення та розвитку та у післявоєнний період, сумлінне ставлення більшості до виконуваної ним роботи. Але потім соціальний ефект знижувався у міру того, як вичерпувався масовий ентузіазм; до середини застійного періоду (70-ті роки минулого століття) притупилися й ціннісні орієнтири.

Отже, зародження правового підходу до оцінки державної діяльності відноситься до періоду самодержавної Росії: саме в цей час відбулося правове опосередкування інституту оцінювання державного управління в Російській

Імперії шляхом запровадження процедур звітності та підготовки пропозицій щодо вдосконалення діяльності органів та посадових осіб.

Система оцінювання діяльності державного управління у радянський період характеризується такими елементами: оцінка не відмежовується від контрольної діяльності; продовжується традиція персональної відповідальності за стан справ у керованій сфері. Проте процедура притягнення до відповідальності стала мати вибірковий характер; у радянській державі переважав негативний спосіб оцінки.

Початок теоретичного вивчення проблем ефективності державного управління було закладено у другій половині ХХ століття.

Досліджений період показав, що державний вплив на суспільні відносини в Україні не завжди оцінювався. Разом з тим, закладені у ньому правові передумови інституту оцінки започаткували розвиток у цьому напрямі наукової думки, до її практичної реалізації у наступні періоди.

Також слід зазначити, на різних етапах розвитку державної служби в Україні питання статусу голів місцевих (обласних та районних) МДА зазнавало суттєвих змін і ставало об'єктом суперечливих підходів.

Після проголошення державної незалежності України виникла потреба у створенні органів виконавчої влади на регіональному та субрегіональному рівнях. У 1992 році було законодавчо закріплено, що представник глави держави в регіоні отримує статус «вищої посадової особи виконавчої влади — голови МДА» у своїй адміністративно-територіальній одиниці. Законодавства про державну службу на той час не було.

Через рік це визначення статусу було скорочено до «голова МДА», а через півроку представник Президента України був законодавчо закріплений у статусі державного службовця, що означало визнання відповідність його професійної діяльності практичній реалізації завдань і функцій держави. Відтоді керівників обласного рівня віднесено до найвищої першої категорії державних службовців, а районного – до третьої категорії із семи наявних.

У прийнятій у 1996 році Конституції України замість «представник Президента України (голова адміністрації)» з'явилося поняття «голова МДА», на якого було покладено завдання формування «складу» МДА. Відповідно до конституційних положень голова МДА призначається на посаду та звільняється з посади Президентом України за поданням Кабінету Міністрів України [36].

Закон України «Про МДА», прийнятий у 1999 році, особливо підкреслив статус голів як керівників виконавчого органу, які здійснюють керівництво відповідними МДА, контролюють їх діяльність і відповідають за виконання покладених на місцеві органи завдання. Закон встановив статус цих посадових осіб як державних службовців і статус «основного роботодавця» державної адміністрації.

Прийняття Закону України «Про державну службу» у 2015 році запровадило найбільш суттєві зміни щодо статусу голів МДА. По-перше, обов'язковим є конкурсний відбір. Відтепер на посаду обласного та районного очільника призначали особу не за результатами «відбору зверху», а за власним бажанням кандидатів на участь у конкурсі на підставі відкритого оголошення. Право визначення переможця надано Комісії з питань вищого корпусу державної служби. Це сталося завдяки віднесенню голів МДА до вищої категорії «А» (вищий службовий корпус).

У грудні того ж 2015 року питання призначення голів МДА намагалися перенести на узбіччя Адміністрації Президента України, так би мовити, «перевівши» цих посадовців у категорію «Б». У липні 2017 року такий законопроект було прийнято в першому читанні.

Але восени 2017 року було взято новий напрямок – перетворення голів місцевих державних адміністрацій на особливу групу чиновників поза державною службою. Однак, такий підхід викликав критичну оцінку Головного науково-експертного управління Апарату Верховної Ради України, яке у своєму висновку зазначило, що такі дії призведуть до нечіткості правового статусу цих посадовців.

Позбавлення голів МДА статусу державних службовців відбулося всупереч загальній логіці розвитку системи державного управління, внаслідок непослідовних кроків, спрямованих на перетворення представників сфери публічної політики на активну певну політичну партію на державних посадах з метою підтримки своєї партії [4, с. 59].

На мій погляд, для виправлення ситуації необхідно повернути головам МДА статус державних службовців категорії «А». Крім того, раніше схваленими парламентом у 2015 році змінами до Конституції України щодо децентралізації влади пропонувалося визначити префектів державними службовцями. Проте можливий й інший варіант розвитку подій, заснований на визнанні голів МДА, а згодом і префектів, політичними чиновниками.

Наявність альтернативних пропозицій дозволяє законодавчо вирішити існуючу проблему із визначенням статусу голів МДА, яка базується на тому, що вони були виведені з кола державних службовців без віднесення їх посад до політичних. Тож наразі у законодавців є вибір: або повернутися до кола державних службовців, або надати статус політичних діячів.

Таким чином, логіка реформування базується на потребі вдосконалення системи управління та надання послуг громадянам. Ця логіка передбачає зміни у підходах до підбору та оцінки державних службовців, перехід від формальних критеріїв до об'єктивної оцінки компетенцій. Важливим стає використання інформаційних технологій для оптимізації процесів та забезпечення доступу до електронних послуг. Теоретико-світоглядні засади реформування відображають змінну роль держави та її апарату у сучасному суспільстві. Вони втілені в ідеї відкритості, публічної служби, ефективного управління та гармонійного партнерства між владою та громадянами. Загалом, історія та логіка реформування державної служби в місцевих державних адміністраціях є важливим елементом модернізації державного управління, спрямованої на забезпечення ефективності, прозорості та відповідності сучасним вимогам.

2.3. Система та публічно-управлінський механізм реформування державної служби в місцевих державних адміністраціях

Система та публічно-управлінський механізм реформування державної служби в місцевих державних адміністраціях в Україні відображають органічне поєднання структурних, процесуальних та інституційних засад з метою досягнення визначених цілей, а саме, покращення ефективності, прозорості та відповідальності у сфері державного управління на місцевому рівні.

Системний підхід до реформування передбачає взаємозв'язаність та взаємодію всіх компонентів, які визначають структуру та функціонування державної служби. Це охоплює розробку та впровадження нормативно-правової бази, створення системи відбору та підготовки державних службовців, визначення критеріїв оцінки їхньої роботи, а також забезпечення дотримання принципів прозорості та обліку результатів.

Протягом останніх десятиліть більшість держав світу визнають, що формування системи ефективного державного управління сприяє досягненню високого рівня життя населення та загального економічного благополуччя. У зв'язку з цим пріоритетною метою для багатьох країн є розробка заходів та способів, спрямованих на підвищення ефективності діяльності органів державної служби.

Ця проблема актуальна і для нашої країни, зокрема, про особливу роль державної служби у реалізації завдань та принципів державного управління свідчить закріплення у Конституції України норми про те, що однією з найважливіших форм участі громадян в управлінні справами держави та суспільства є державна служба.

Отже, визначення ефективності діяльності державної служби в МДА в Україні необхідно виявити особливості системи та публічно-управлінського механізму реформування державної служби.

Діяльність ОМС зазнає постійних функціональних змін. Ці зміни можуть стосуватися органів державного управління через такі форми перерозподілу, як

децентралізація, концентрація (на одному рівні) чи деконцентрація (між вищими та нижчими рівнями), і можуть втілюватися у формі децентралізації.

Перерозподіл функцій між органами державного управління не є винятковою рисою України чи країн, що реформуються. Такий процес постійно супроводжує системи виконавчої влади та місцевого самоврядування і виправданий насамперед з метою покращення взаємовідносин державного управління та особи, суспільства загалом [17, с. 55].

Під перерозподілом функцій слід розуміти їх концентрацію та децентралізацію, а також деконцентрацію та децентралізацію.

Якщо говорити про перерозподіл функцій у вітчизняній системі ОМС, то він можливий двома основними шляхами: передача функцій (від Уряду до центральних ОВВ; від центральних ОВВ до місцевих органів виконавчої влади; від місцевих органів виконавчої влади регіонального рівня до нижчих рівнів; перерозподіл функцій (між центральними органами виконавчої влади та місцевими органами виконавчої влади того ж рівня).

Перерозподіл функцій у формі децентралізації потребує їх передачі від держави до територіальних громад чи ОМС.

Перерозподіл функцій між державою та ОМС, що триває, є предметом активних дискусій у наукових, експертних та управлінських колах ще з моменту проголошення незалежності України. Також важливим чинником у вирішенні цього питання стають процеси об'єднання територіальних громад.

Із результатів та подальших планів впровадження реформи місцевого самоврядування вбачається, що наразі держава готова забезпечити вирішення всіх питань місцевого значення, пов'язаних з економікою, фінансами, управлінням комунальним майном (місцеві фінанси, економічний розвиток громад, управління майном комунальної власності, комунальне землекористування та використання місцевих природних ресурсів, планування та забудова населених пунктів, утримання доріг місцевого значення та їх будівництво, водовідведення, електро-, газо- та водопостачання, освітлення населених пунктів, житлового будівництва, роботи місцевого громадського

транспорту, благоустрою, роботи дошкільних закладів, закладів початкової та середньої освіти, надання медичної допомоги тощо) ОМС.

Також держава готова передати функції у сферах соціального захисту, додатково у сферах охорони здоров'я та освіти, функції з надання адміністративних послуг, оцінюючи спроможність ОМС їх реалізовувати.

Публічно-управлінський механізм реформування державної служби можливо умовно поділити на наступні етапи [1, с. 104].

Перший етап (2005-2010 роки) – функціональне обстеження системи державного управління, яке проводилось відповідно до Указів Президента України «Про Концепцію адаптації інституту державної служби в Україні до Стандартів Європейського Союзу», «Про засади реформування системи центральних ОВВ» та інші. Крім того, функціональне обстеження сприяло впровадженню систем управління якістю органами державного управління відповідно до міжнародного стандарту ISO 9001:200030 на основі функціонального та процесного підходів та отриманню органами державної влади відповідних сертифікатів, які, на жаль, з часом було припинено.

Можна констатувати, що значною мірою функціональне обстеження, проведене в ті роки, було спрямоване на виділення його як самоокупної функції надання адміністративних послуг.

Другий етап (2011-2015 роки) характеризується тим, що протягом цього періоду продовжувалося проведення функціональних обстежень, але воно не стало основою для перерозподілу функцій між органами виконавчої влади або передача їх недержавному сектору.

Періодична передача функцій, яка спостерігалася в цей період, стосувалася функцій надання адміністративних послуг і була зумовлена радше процесами децентралізації влади, ніж результати функціонального обстеження.

Третій етап (з 2016 року по теперішній час) зумовлений необхідністю забезпечення конкурентоспроможності країни вищими та центральними органами державного управління [14, с. 61]. Функціональний аналіз публічно-

управлінського механізму реформування державної служби має мати такі форми:

1) горизонтальний функціональний аналіз має визначити технічні, нестратегічні повноваження, які мають бути передані від Кабінету Міністрів України до міністерств та інших центральних ОВВ;

2) вертикальну функціональну експертизу у відповідних міністерствах та інших центральних ОВВ для забезпечення послідовності, ефективності та результативності у найважливіших сферах державної політики;

3) горизонтальне функціональне дослідження системи Центрально-Східної Європи з метою виявлення неефективності та неузгодженості на рівні державного управління та сприяння стратегічній уніфікації напрямів реформ.

Зазначені етапи створили як функціональні, так і організаційні передумови для подальшого публічно-управлінського механізму реформування державної служби в МДА, формальне визначення змісту яких на сьогодні міститься у відповідних законодавчих актах.

У Законі «Про МДА» питанням діяльності присвячено розділ III, акцентуючи увагу на їх компетенції та повноваженнях.

Слід зазначити, що наразі простежується така основна проблема функціонування МДА, з якою слід погодитись - вбудований конфлікт інтересів, який зумовлений необхідністю реалізації суперечливих видів функцій в одному органі (поєднання нормативно-правового регулювання з функціями з надання адміністративних послуг або контролю-наглядовими функціями; з управління державним майном та здійснення контролю-наглядових заходів), що призводить до таких наслідків як: здійснення МДА усіх управлінських процедур від прийняття норми до контролю за її виконанням; відбувається витіснення стратегічних рішень тактико-оперативними діями [52, с. 142].

Щодо функцій з надання адміністративних послуг, під якими розуміється видача органами державної влади, ОМС, їх посадовими особами на вимогу фізичних та юридичних осіб дозволів (ліцензій) на здійснення певного виду діяльність і (або) конкретні дії; реєстрації актів, документів, прав, об'єктів, а

також видання індивідуальних нормативно-правових актів, то їх зміна в подальшому здійснюватиметься лише шляхом деконцентрації та децентралізації, у тому числі з урахуванням можливостей створюваних центрів надання адміністративних послуг.

Оптимізація системи та публічно-управлінський механізм реформування державної служби в МДА є структурною основою для реформування й модернізації державної служби в МДА, відкриває резерви для значного скорочення витрат на управління в цілому та на персонал, наближає надання адміністративних послуг до споживача, а також сприяє зменшенню контрольних наглядних функцій та дерегуляції [60, с. 144].

Можна резюмувати, що детермінанти та причини «запуску» процесу реформування публічно-управлінського механізму в МДА мають комплексний характер. Загалом їх можна охарактеризувати як сукупність суспільних вимог до формування нової бюрократії, яка має замінити собою колишній партійно-радянський апарат та забезпечити сталий розвиток України як демократичної правової держави. Ці вимоги на початку 1990-х років одночасно виступили як практичні передумови формування нової бюрократії і як теоретично рефлексовані причини, що зумовили вектор змін.

Необхідність цих вимог означає, що у практичному плані на момент колапсу СРСР передумови «дозріли»: колишній партійно-радянський апарат не міг продовжити роботу у нових соціально-економічних умовах. Водночас у галузі теорії публічного управління був ряд теорій та моделей управління, які давали можливість «теоретично впізнати» практичні вимоги як проблеми, з використанням відповідної термінології та концепції, тобто перевести перетворення на русло застосування напрацьованих теоретичних моделей, включаючи провідну їх модель «нового управління» [43, с. 105].

До соціально-політичних та економічних передумов реформування публічно-управлінського механізму в МДА можна віднести:

- конституційне закріплення прав і свобод людини як найвищої цінності, визнання дотримання та захисту прав та свобод людини і громадянина обов'язком держави, визнання народу єдиним джерелом влади;

- зміну економічних умов функціонування державного апарату, перехід до відкритої економіки ринкового типу, відмова від галузевого управління;

- скасування ідеологічних обмежень та регуляторів прийняття управлінських рішень, організаційно закріплене у відмові від однопартійної системи.

Структурно-апаратні передумови полягали у руйнуванні колишньої системи субординації державних органів та радянсько-партійного апарату управління:

- перетворення органів управління на державні органи та ОМС внаслідок розпаду союзної держави та її органів управління;

- перерозподіл повноважень між державним та місцевим рівнем управління;

- зміна взаємодії ОМС та органів державного управління, заснованому на конституційному поділі їх повноважень;

- усунення партійних органів та їх апарату як частини прийняття управлінських рішень [22, с. 111].

Ці передумови, у міру їхнього теоретичного усвідомлення, стали основою постановки низки проблем реформування державної служби в МДА, що мають теоретичну природу. До цих проблем, які мають чітке теоретичне звучання, належать:

- 1) проблема формування професійної державної служби, заснованої на системі заслуг та переваг (merit system).

У такій постановці колишнє управління визнається непрофесійним, ідеологічно орієнтованим. Вплив концепцій Вебера і NPM (як моделей державної служби) полягає в розумінні професіоналізму як аполітичного виконання посадових обов'язків на основі знання відповідних теорій управління, наявності умінь і навичок теоретично фундованого вирішення проблем, у

відділенні професійних державних службовців від так званих «політичних орієнтацій на надання державних послуг».

Також, у контексті даного питання, доцільно відмітити, що на сучасному етапі розвитку децентралізованої реформи закладено конституційні основи місцевого самоврядування, прийнято базові нормативно-правові документи. Проте існуюча система ОМС наразі не відповідає потребам суспільства.

Функціонування місцевого самоврядування в більшості територіальних громад не забезпечує створення та підтримання сприятливого життєвого середовища, необхідного для всебічного розвитку людини, її самореалізації, захисту її прав, надання якісної та доступної адміністративної та соціальні послуги населенню через сталий розвиток суспільства.

Останніми роками цьому питанню особливу увагу приділяли українські вчені, зокрема В. Бабаєв, який досліджував взаємозв'язок адміністративно-територіального устрою та сталого розвитку регіону; Ю. Бабаєв, який досліджував взаємозв'язок між адміністративно-територіальним устроєм і сталим розвитком регіону; В. Мамонова, О. Чаплигін, які розглядали питання сталого розвитку територіальної громади. Проте це питання щодо сталого місцевого розвитку залишається відкритим, реалізація на практиці в цьому напрямі ускладнюється недоліками та недостатньою дієвістю механізмів співпраці влади та громади на місцевому рівні.

Слід зазначити, що модель сталого розвитку – це такий формат і спосіб діяльності суспільства і держави, який забезпечує задоволення потреб нинішнього покоління, не позбавляючи шансу на подібні соціальні стандарти життя у майбутніх поколіннях.

Сталий розвиток неможливий без участі суспільства. На місцевому рівні реалізація сталого розвитку означає процес безперервної взаємодії в короткостроковому та довгостроковому масштабі місцевого самоврядування та територіальних громад. Місцева влада відіграє ключову роль в освіті, мобілізації сил і ресурсів, взаємодії з громадськістю в рамках переходу до сталого розвитку [25, с. 62].

Використання в процесі планування підходу участі, запропонованого міжнародним співтовариством, забезпечить збалансований соціально-економічний розвиток території з урахуванням збереження довкілля. Але на практиці посадові особи ОМС, МДА часто поверхнево розуміють принципи сталого розвитку, що є недостатнім для його професійного застосування у своїй функціональній діяльності. Ця обставина пояснює причину слабого поширення практики застосування принципів сталого розвитку в системі місцевого самоврядування в Україні.

Особливістю територіальних громад є те, що вони одночасно виступають як об'єктом, так і суб'єктом управління територією, що породжує місцевий розвиток як безперервний процес створення максимально комфортних умов проживання представників громади та привабливості території, на якій вони проживають. Це свідчить про його феноменальність у контексті територіального управління.

Сутність «місцевого розвитку» або «розвитку територіальних громад» полягає у створенні максимально комфортних умов життя жителів населеного пункту – села, селища, міста, об'єднаної територіальної громади – починаючи від працевлаштування до забезпечення інфраструктурою дозвілля та відпочинку. Від розвитку громад до будівництва громад.

Поняття «розвиток територіальних громад» описує процес безперервного зростання за заздалегідь визначеним шляхом. Тому ця модель передбачає постійне керівництво, втручання експертів і спеціальних органів для забезпечення відповідної траєкторії розвитку.

Водночас розвиток громади означає більше, ніж економічний розвиток. Спостерігається тенденція ототожнювати поняття «розвиток» та «економічний розвиток», а всі інші складові ігноруються. У деяких випадках розвиток громади вважається синонімом економічного розвитку та описує діяльність, спрямовану на залучення та поширення бізнесу у слабких районах [6, с. 133].

Розвиток громади пропонує експертну модель, експерти допомагають громаді визначити локальні проблеми, а потім їх вирішити. Громадське

будівництво являє собою картину постійного поліпшення умов проживання зусиллями місцевих жителів. Це новий підхід, який виник, щоб допомогти вирішити проблеми та скористатися можливостями як у бідних міських, так і в сільських районах.

Будівництво розуміється як поєднання розумової та фізичної праці з розподілом її в межах територіальних громад, а не між громадою та зовнішнім середовищем [55, с. 66]. Розбудова територіальних громад передбачає широке коло учасників процесу, які поділяють бачення того, якою має бути громада в майбутньому. Можна сказати, що і тут мова йде про «місцевий розвиток» – розвиток територіальних громад. Головна ідея полягає в тому, щоб стерти відчуття залежності та замінити його почуттям самодостатності, впевненості в собі та відповідальності [44, с. 106].

Наявність інституцій місцевого розвитку є однією з ключових передумов екстенсивного розвитку територій у сучасному світі. Вони можуть мати різні організаційно-правові форми та сфери діяльності.

Основною спільною характеристикою інститутів місцевого розвитку є спрямованість на пошук економічного розвитку території шляхом ефективного управління розвитком внутрішнього потенціалу, залучення необхідних для місцевого розвитку ресурсів ззовні. Ці інститути є складовою системи місцевого економічного розвитку, а їх сутність безпосередньо залежить від цілей, завдань та особливостей місцевого економічного розвитку [15, с. 297].

Відтак, варто з'ясувати напрями, механізми та терміни формування ефективного місцевого самоврядування та територіальної організації влади, здатних забезпечити надання якісних та доступних публічних послуг, становлення інститутів демократії участі та задоволення інтересів громадян у всіх сферах життєдіяльності на відповідній території.

За останні десятиліття розвиток громад став одним із основних напрямів державного управління, зокрема в країнах Європейського Союзу (далі – ЄС). Значною мірою це пов'язано з тим, що органи влади, як центральні, так і місцеві, все більше впроваджують у свою діяльність елементи інтерактивного та

партиципаторного врядування, за якого громадяни залучаються до публічного врядування на ранніх етапах прийняття рішень.

У сучасних умовах публічно-управлінський механізм реформування державної служби в МДА спрямований на розвиток територіальних громад, зокрема:

- забезпечує професійну та незалежну підтримку різних соціальних груп;
- сприяє виявленню спільно з місцевими жителями актуальних проблем територіальної громади;
- збільшує та розширює можливості місцевих жителів щодо їх самоорганізації для спільного вирішення різноманітних проблем;
- сприяє створенню стабільної спільноти, заснованої на взаємоповазі та соціальній справедливості;
- «спонукає» владні структури до активного залучення громадян до управління місцевим розвитком;
- сприяє соціально-культурному розвитку територій силами самих місцевих жителів.

Як зазначає з цього приводу А. Асанов, розвиток громад повинен відійти від вузької спрямованості на розвиток місцевих спільнот і груп і більше зосередитися на проблемах забезпечення соціальної справедливості та прав людини в локальному, регіональному та міжнародному контексті. Викликом для нового розвитку громад є сприяння створенню активного «міжнародного громадянського суспільства» та розвиток і захист прав людини на місцевому, регіональному та національному рівнях [2, с. 316].

Отже, можна прийти висновку, публічно-управлінський механізм є головним інструментом впровадження змін у державній службі. Його сутність полягає у взаємодії органів влади, громадянського суспільства та державних службовців для досягнення спільних цілей. Це передбачає відкритий та прозорий процес прийняття рішень, залучення громадськості до обговорення та контролю за реформами, а також забезпечення відкритого доступу до інформації. Усі компоненти системи та публічно-управлінського механізму діють у взаємодії та

взаємопов'язаності з метою створення ефективної, відкритої та відповідальної системи державної служби в місцевих державних адміністраціях. Цей процес відображає складну динаміку взаємодії між структурними, процесуальними та інституційними аспектами, спрямованими на досягнення визначених цілей та завдань реформування.

РОЗДІЛ 3

ПРАКСЕОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ РЕФОРМУВАННЯ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ В МІСЦЕВИХ ДЕРЖАВНИХ АДМІНІСТРАЦІЯХ В УМОВАХ СУЧАСНОЇ УКРАЇНИ

Оптимальним, як нам уявляється, може вважатися такий розвиток феномена, в процесі якого він здійснює сходження від нижчого етапу до вищого, коли дійсно відбувається його вдосконалення, коли фіксується поступальність, тобто прогрес. Тому при розгляді питань заключного розділу магістерської роботи ми спочатку зосередимося на висвітленні сучасного стану та перспектив розвитку реформування державної служби в МДА, а потім розглянемо і проаналізуємо основні фактори реформування, трансформації й поступального розвитку державної служби в МДА України.

3.1. Сучасний стан реформування державної служби в місцевих державних адміністраціях України

Сучасний стан реформування державної служби в місцевих державних адміністраціях України відображає спрямованість на вдосконалення організаційної структури, підвищення професійної компетентності та впровадження прозорих та відповідальних підходів у діяльності державних службовців на місцевому рівні. Цей процес базується на засадах публічної служби, ефективного управління та демократичних цінностей. Закладені принципи професіоналізму та компетентності стали фундаментом сучасної державної служби. Запровадження конкурсного відбору та стандартизованих процедур оцінки знань та навичок сприяло залученню до роботи в адміністраціях кваліфікованих фахівців. Програми підвищення кваліфікації та навчання дозволяють державним службовцям підтримувати актуальні знання та вміння, адаптуватися до змін у суспільстві та технологіях.

Головним аспектом сучасних реформ є зміцнення етичних стандартів у діяльності державних службовців. Принципи об'єктивності, стриманості та відсутності конфлікту інтересів сприяють запобіганню корупції та недоречним поведінковим виявам. Це сприяє підвищенню довіри до державних інституцій та забезпечує чесне та відповідальне здійснення службових обов'язків. Децентралізація стала головною складовою сучасних реформ. Передача влади та фінансових ресурсів на місцевий рівень забезпечує адміністраціям більший рівень самостійності у прийнятті рішень та реалізації проєктів. Це сприяє адаптації державної служби до конкретних потреб громад та сприяє розвитку локальних територій.

Запровадження інформаційних технологій та електронного урядування є іншою характеристикою сучасного стану реформ. Це спрощує процедури, забезпечує доступність адміністративних послуг громадянам та зменшує бюрократію. Такий підхід сприяє ефективнішій взаємодії між державними органами та громадянами.

На сучасному етапі реформування державної служби в місцевих державних адміністраціях, важливою є також активна участь громадськості та цивільного суспільства у контролі за діяльністю адміністрацій. Це сприяє забезпеченню відкритості та відповідальності державних службовців перед суспільством. Загалом, сучасний стан реформування державної служби в місцевих державних адміністраціях України характеризується спрямованістю на підвищення якості управління, відкритість перед громадянами та забезпечення ефективної та відповідальної діяльності державних службовців на місцевому рівні.

Нині українська держава та суспільство перебувають у надзвичайно складній політичній та соціально-економічній ситуації. Сьогодні українське суспільство потребує змін у всіх сферах життя. Від успішності модернізації державного управління не лише в країні, а й в МДА значною мірою залежить подальший розвиток України як суверенної, демократичної, соціальної, правової держави та інтеграція до ЄС.

Відповідно, неможливо уявити перспективи розвитку України без комплексної програми реорганізації системи державного управління.

Стратегічним напрямом реформи державного управління є реформа державної служби. Адже створення орієнтованої на громадян професійної державної служби, яка здійснює діяльність в інтересах держави та суспільства підвищить ефективність виконання функцій держави, гарантування основних прав і свобод громадян [50, с. 14].

Особливо актуальною стає необхідність радикальних змін у цій сфері через призму руху до європейських стандартів.

Нові відносини між державою та громадянським суспільством мають ґрунтуватися на запровадженні соціального партнерства, успіх якого в основному пов'язаний із впровадженням сучасної парадигми публічної служби: забезпечення прав, свобод та інтересів людини та надання публічних послуг у соціальній сфері.

Важливим чинником виходу українського суспільства з політичної кризи є створення сучасної ефективної системи державної влади, яка має забезпечити становлення України як високорозвиненої, правової, цивілізованої, європейської країни з високим рівнем життя, забезпечення соціальної стабільності, культури і демократії.

Розвиток і вдосконалення організації та здійснення державної влади в контексті діяльності МДА є надзвичайно складним процесом, що розвивався протягом тривалого часу.

До пріоритетних напрямів адаптації державної служби в МДА України до стандартів ЄС можна віднести:

- удосконалення законодавчої бази функціонування державної служби як на рівні держави, так і на місцях;
- реформування системи оплати праці посадових осіб ОМС;
- встановлення порядку надання державних послуг та вдосконалення нормативного регулювання вимог професійної етики посадових осіб ОМС;

- удосконалення та підвищення ефективності державного управління у розрізі окремих МДА;
- професіоналізація державної служби в МДА [27, с. 140].

Водночас, з метою адаптації державної служби в МДА до європейських стандартів в Україні передбачається впровадження таких європейських інструментів розвитку, як:

- інструмент тісної міжінституційної співпраці, визначальною рисою якої є прямий обмін конкретним досвідом у певній сфері національного регулювання щодо імплементації норм і стандартів ЄС, передача передового досвіду між державними органами держав-членів ЄС та їхніх відповідних партнерів, набуття унікального національного досвіду.

Проекти Twinning не є класичною технічною допомогою, яка надає односторонню підтримку. Проекти Twinning мають вирішувати конкретну проблему та досягати обов'язкових результатів, за які відповідають керівники проектів – державні службовці високого рівня з країни-члена ЄС та країни-бенефіціара [6, с. 139];

- інструменти ТАІЕХ, які характеризуються спрямованістю на вирішення конкретних проблем розвитку та інтеграції, вимагають від адміністрацій країн-бенефіціарів прояву ініціативи, самостійного визначення своїх потреб, підготовки та подання заявок, мобільності (від онлайн-заявки до двомісячної або тримісячної допомоги), дозволяє використовувати її для вирішення нагальних питань.

Інструмент ТАІЕХ надає такі послуги за рахунок ЄС: надання експертів країнам-бенефіціарам як радників у розробці законодавства та його інтерпретації; навчальні візити, які дозволяють державним службовцям країни-бенефіціара ознайомитися з досвідом держави-члена у вирішенні практичних питань та залученням зацікавлених сторін; організація та проведення семінарів і практикумів для представлення та пояснення деяких практичних аспектів діяльності [19, с. 159];

– SIGMA – один із найпрестижніших аналітичних центрів ЄС, створений за ініціативи Організації економічного співробітництва та розвитку та ЄС. Метою запровадження цієї програми була потреба країн Центральної та Східної Європи модернізувати свої системи державного управління. Ця програма відіграє ключову роль у підготовці країн-кандидатів до вступу в ЄС.

Програма інтегрованого інституційного розвитку є частиною ініціативи ЄС «Східне партнерство». Метою програми є підтримка інституційної реформи окремих державних інституцій з метою створення умов для ефективної імплементації Угоди про асоціацію між Україною та ЄС, включаючи створення поглибленої зони вільної торгівлі [59, с. 130].

Щоб визначити основні вихідні умови сучасного стану реформування державної служби в МДА України, необхідно:

1) встановити місце цієї реформи серед інших реформ державного управління, а також особливості реформи державної служби, що відрізняють її від інших реформ державного управління;

2) виявити початкові зовнішні (соціально-політичні та економічні) та внутрішні (структурно-апаратні) передумови та причини реформи державної служби в МДА;

3) описати вплив попередніх етапів реалізації реформи державної служби на сучасний період реформування;

4) встановити теоретичні причини реформи державної служби в МДА, тобто ті моделі державної служби, які були взяті за основу цієї реформи на кожному з попередніх етапів її реалізації, взаємини держави та громадянського суспільства [60, с. 321].

Серед реформ громадського сектору реформа державної служби займає особливе місце, оскільки державні службовці є не лише об'єктом, а й суб'єктом реформування.

Державний апарат відповідає за реалізацію всіх реформ громадського сектору, і без його активної участі жодна з реформ громадського сектору реалізуватись не може. Крім того, система державної служби як об'єкт

реформування має значно більшу інерційність, ніж об'єкти реформування в інших реформах громадського сектору (за винятком інерційності системи відносин держави з громадянським суспільством, однак і в даному випадку джерелом інерційності є насамперед сам державний апарат).

У рамках реформи державної служби в МДА доводиться перебудувати не лише правові норми, а й менталітет самої бюрократії, яка звикла працювати інакше, орієнтуватися на керівництво, а не на суспільство, що загалом має низький рівень професійно-етичної самосвідомості суспільного служіння. Проблема невідповідності правозастосовчої практики встановлюваним нормативним правовим актам, з цього погляду, лише частково є наслідком недосконалості прийнятих правових норм: насамперед, це наслідок егоїстичної групової поведінки бюрократії, прагнення використовувати правові норми у власних інтересах [48, с. 24].

Внаслідок зазначених особливостей реформування державної служби в МДА, ця реформа не може остаточно закінчитися чи припинитися. По-перше, припинення реформування державного апарату призведе до закінчення всіх реформ громадського сектору, зупинить розвиток держави загалом. По-друге, для реформи державної служби в МДА характерний циклічний, інколи ж частково зворотний процес реформування, що найчастіше сприймається як неуспіх реформи, її «ураження».

Причинами цього є недоврахування можливостей самої бюрократії інтерпретувати прийняті управлінські рішення у своїх корпоративних інтересах, зворотний вплив інших реформ громадського сектору на реформу державної служби (наприклад, відсутність прогресу у бюджетній реформі, труднощі у запровадженні бюджетування – це, у свою чергу, підриває мотивацію посадових осіб ОМС працювати ефективно та результативно); посилення централізації державного управління призводить до зворотного руху в регламентації посадових обов'язків на середніх рівнях апарату, а також наявність організаційних проблем реалізації реформи державної служби взагалі [43, с. 162].

Також хотілося би відмітити: в умовах глобалізації економіка кожної країни є відкритою. Відкритість економіки – це її здатність до самозбереження та розвитку у взаємодії з економіками інших країн. Сьогодні кожна країна має тісні економічні зв'язки з великою кількістю інших держав, тобто, з одного боку, зазнає впливу, а з іншого – сама впливає на їх стан.

Відкритість національної економіки зовнішньому світу має позитивні наслідки – зростання виробництва понад внутрішні потреби, збільшення валютних надходжень, підвищення рівня конкуренції між вітчизняними виробниками та іноземними, зміцнення довіри між країнами тощо. Водночас відкритість національної економіки містить і загрози, пов'язані з тим, що в період зниження світового попиту на ту чи іншу продукцію відбувається скорочення національного експорту.

Якщо автоматично не включаються компенсаційні механізми, властиві внутрішньому ринку, це призводить до скорочення обсягів виробництва, зростання безробіття, збільшення навантаження на державний бюджет і цільові позабюджетні фонди, загострення соціально-політичної ситуації, а на певному рівні — до конфліктів. Крім того, значні ризики виникають у зв'язку зі скороченням валютних резервів та зростанням зовнішнього (державного та корпоративного) боргу, що підриває цінову та курсову стабільність. Особливо це стосується малих відкритих економічних систем, до яких належить і Україна [30, с. 295].

Тому виклики, об'єктивно породжені відкритістю економіки, ставлять перед органами державної влади та ОМС завдання випереджальних дій, вироблення компенсаторних механізмів для мінімізації негативних наслідків можливих змін попиту та пропозиції на світовому ринку.

Слід констатувати, що після здобуття незалежності в Україні не було вироблено модель державного управління в умовах трансформації адміністративно-командної системи в ринкову.

В умовах децентралізації публічної влади та розширення повноважень ОМС у фінансово-економічній сфері регіональна промислова політика, її

формування та реалізація набувають особливої актуальності. Це пов'язано з тим, що досягнення цілей неоіндустріалізації на національному рівні можливе лише за умови тісного взаємозв'язку та взаєморозуміння завдань із суб'єктами господарювання на регіональному рівні.

Слід зазначити, що регіональна промислова політика має найширший спектр інструментального впливу на суб'єкти господарювання регіону. Цей вплив є точковим, адресним, тобто більш ефективним.

Існуючий територіально-просторовий взаємозв'язок між органами державної влади, ОМС та суб'єктами господарювання створює додаткові можливості для оптимальної взаємодії всіх рівнів державного регулювання. Регіональна промислова політика виступає сполучною ланкою між державною політикою неоіндустріалізації та стратегією розвитку промислових підприємств [55, с. 166].

Проте сьогодні існує низка проблем політики регіонального розвитку, що перешкоджає її ефективній реалізації. Формування регіональних стратегій та процес їх реалізації засвідчили наявність низки проблем.

Проаналізувавши наукові розробки, теоретичні та практичні засади регіонального розвитку, можна виділити такі проблеми:

1. Відсутність системності та плановості регіонального планування.
2. Складність узгодження пріоритетів розвитку кожного регіону між собою, а також з пріоритетами державної регіональної політики.
3. Низька адаптивність до змін зовнішніх умов і мінливості соціально-економічної ситуації в процесі регіонального управління.
4. Невраховання актуальних потреб та інтересів населення при розробці стратегій регіонального розвитку.
5. Різні підходи до формування пріоритетів і стратегій регіонального розвитку [28, с. 214].

Таким чином, часті зміни нормативно-правових документів регіонального розвитку призводять до ускладнення планування, проектування пріоритетів, цілей і завдань регіонального розвитку. Крім того, пріоритети розвитку регіонів

не пов'язані між собою. Це підтверджує відсутність у державній стратегії регіонального розвитку пріоритетних напрямів розвитку кожного регіону, відсутність консолідації та взаємозв'язку цілей і пріоритетів у стратегіях соціально-економічного розвитку регіонів між собою.

Стратегії розвитку різних регіонів розробляються за абсолютно різними підходами, мають різну структуру, враховують особисті інтереси, не враховуючи специфіки інших регіонів. У стратегії відсутній опис інструменту міжрегіонального співробітництва, не реалізована ідея зміцнення міжрегіональних зв'язків між регіонами України.

На сучасному етапі розвитку Україна перебуває на шляху динамічних змін у всіх сферах життєдіяльності суспільства, тому особливо важливим є прогнозування та врахування можливих змін у процесі формування політики регіонального розвитку. Це дасть змогу формувати регіональні стратегії чи сценарії розвитку на довгострокову перспективу з метою забезпечення адаптивності до зовнішніх змін та умов [9, с. 303].

Для забезпечення ефективності регіонального розвитку важливо врахувати інтереси всіх зацікавлених сторін у цьому процесі – громадськості, суб'єктів господарювання, органів влади, ОМС, територіальних громад.

Аналізуючи наведений матеріал, можна зробити висновок, що для ефективності регіональної політики важливим є визначення пріоритетів регіонального розвитку. У процесі визначення регіональних пріоритетів важливо вивчати європейську практику. У країнах ЄС регіональний розвиток відображає важливість охорони навколишнього середовища, розвитку енергетики, транспортної мережі, підвищення рівня життя населення, розвитку культури.

У кожній регіональній стратегії такі пріоритети мають формуватися на основі поєднання галузевого та функціонального підходів з урахуванням місцевих особливостей та бути спрямовані на вирішення конкретних завдань регіонального розвитку [3, с. 317].

Підсумовуючи вищесказане, слід зазначити, що при інтеграції до ЄС питання реформування державного управління в МДА та його ключового

елемента – державної служби – набуває особливої актуальності та пріоритетності. Ця реформа європейського зразка базується на загальноєвропейських базових принципах і стандартах державного управління. І це має бути пріоритетним у реформуванні державного управління, оскільки від ефективного функціонування інституту державної служби залежить не лише дотримання законних прав і свобод громадян, а й розвиток держави в цілому.

Аналіз нових підходів до забезпечення державної служби в МДА, визначених у стратегії реформування в Україні, дозволяє відзначити, що умови, передбачені Законом України «Про МДА», більшою мірою відповідають сучасним викликам. Зокрема, сприяють деполітизації державної служби, регулюють вступ на службу до ОМС виключно на конкурсній основі, передбачають ефективні підходи до регулювання припинення та припинення державної служби, оцінювання державної служби.

З початком децентралізації серйозні зміни відбулися не лише в управлінських процесах ОМС, а й, насамперед, серйозні зміни відбулися у покращенні якості життя населення об'єднаних територіальних громад. Це пов'язано з реалізацією принципів нової регіональної політики.

Нова парадигма регіональної політики передбачає перехід від надто централізованої моделі, яка домінувала донедавна, від низхідного галузевого (галузевого) підходу до збалансованого партнерства центральних органів виконавчої влади та місцевих органів влади для реалізації багаторівневого управління регіональним розвитком. Ці зміни знайшли відображення та закріплення в нормативно-правових актах та документах стратегічного планування [35, с. 90].

Стратегічною метою реалізації державної регіональної політики в МДА є створення умов для динамічного, збалансованого розвитку регіонів з метою забезпечення соціально-економічної єдності держави, підвищення рівня конкурентоспроможності регіонів, активізації економічного розвитку, підвищення рівня життя населення, дотримання соціальних та інших стандартів,

гарантованих державою для кожного громадянина незалежно від місця проживання.

Стратегічне бачення розвитку регіонів і країни в цілому полягає у вирішенні існуючих проблем шляхом використання внутрішніх і зовнішніх можливостей регіонів і територій.

Важливо зазначити, що нова регіональна політика стає, перш за все, інвестиційною політикою, спрямованою на підвищення конкурентоспроможності регіонів та їх соціально-економічну інтеграцію, а отже, на економічне зростання, інноваційний розвиток, створення нових робочих місць, покращення якості життя людей, поліпшення екологічної ситуації [49, с. 227].

Сьогодні в рамках нової регіональної політики здійснюється низка заходів, спрямованих саме на вирішення проблем – на законодавчому, методичному та ресурсному рівнях. На законодавчому рівні – щодо реформування міжбюджетних відносин та передачі повноважень на місцевий рівень (принцип субсидіарності), перерозподілу податкових надходжень на користь місцевих бюджетів та розширення права ОМС обслуговувати власні надходження бюджетних установ та фондів розвитку в державних банках.

Запровадження нової регіональної політики та використання всіх її інструментів дають змогу покращити життя пересічних мешканців.

Можна зазначити, що сучасний стан реформування державної служби в місцевих державних адміністраціях України свідчить про системні зміни, спрямовані на створення ефективною та відповідальною системи управління на місцевому рівні. Перехід до принципів публічної служби, підвищення професійної компетентності, запровадження технологій електронного урядування та активна участь громадськості відображають стрімкий розвиток у цьому напрямку. Зазначений процес вже призвів до позитивних змін в роботі державних адміністрацій, підвищення якості державних послуг для громадян та більшої відкритості перед суспільством. Проте, необхідно визнати, що реформування державної служби – це неперервний процес, який потребує

постійного моніторингу, адаптації до нових викликів та удосконалення підходів. Для досягнення більшого успіху у реформуванні державної служби на місцевому рівні, важливо забезпечити сталу підтримку з боку уряду, адекватне фінансування та розробку високоякісних навчальних програм для державних службовців. Також необхідно підтримувати активну співпрацю з міжнародними організаціями та партнерами з метою впровадження передового досвіду та найкращих практик. Загалом, сучасний стан реформування державної служби в місцевих державних адміністраціях України свідчить про позитивний та перспективний напрямок розвитку. Продовження зусиль у цьому напрямку сприятиме побудові сильної та ефективної державної служби, яка буде забезпечувати належне обслуговування громадян та сприяти сталому розвитку локальних територій.

Сучасний стан характеризується реформуванням державної служби в місцевих державних адміністраціях України в умовах війни та є складним, оскільки ця ситуація створює низку викликів та обмежень. Проте, важливо розглянути деякі можливі напрямки реформування, які можуть сприяти покращенню роботи державної служби в умовах війни.

1. Забезпечення безпеки та стабільності:

– Збільшення видатків на оборону та безпеку населення, щоб забезпечити безпеку та захист національних інтересів.

– Створення спеціальних державних органів або підрозділів, відповідальних за координацію дій у воєнний період та забезпечення безпеки населення на місцевому рівні.

2. Адаптація адміністративної системи:

– Проведення реорганізації та оптимізації державних структур для забезпечення ефективної роботи в умовах війни.

– Забезпечення робочих механізмів для швидкого прийняття рішень у військових та надзвичайних ситуаціях.

3. Підготовка та навчання держслужбовців:

- Здійснення навчання та тренінгів для державних службовців з питань кризового управління, безпеки та військової техніки.

- Залучення експертів та консультантів для надання необхідної експертної підтримки.

4. Забезпечення прозорості та відкритості:

- Збільшення відкритості діяльності державних структур під час війни, зокрема, щодо витрат та розподілу ресурсів.

- Забезпечення доступу громадськості до інформації про заходи, прийняті рішення та роботу органів влади.

5. Запровадження антикорупційних заходів:

- Посилення контролю за використанням публічних коштів у військовому та надзвичайному стані.

- Запровадження механізмів аудиту та моніторингу витрат.

6. Забезпечення соціального захисту держслужбовців:

- Проведення заходів щодо підвищення зарплат та гарантування соціальних пільг для працівників державної служби, які знаходяться на передовій в умовах війни.

7. Міжнародна співпраця:

- Співпраця з міжнародними організаціями та партнерами для отримання фінансової, технічної та гуманітарної допомоги в умовах війни.

Реформування державної служби в місцевих державних адміністраціях в умовах війни вимагає комплексного підходу, спрямованого на забезпечення ефективної діяльності органів влади, збереження безпеки та захисту прав та інтересів громадян в умовах конфлікту.

3.2. Основні чинники оптимізації реформування державної служби в місцевих державних адміністраціях у воєнній і поствоєнній Україні

Оптимізація реформування державної служби в місцевих державних адміністраціях в умовах воєнної і поствоєнної України вимагає ретельного аналізу та врахування різноманітних чинників. Наведемо основні чинники, які впливають на оптимізацію цього процесу:

1. Геополітична ситуація та загрози безпеці. У воєнний та поствоєнний періоди України, геополітичні чинники мають вирішальне значення для реформування державної служби. Постійні загрози безпеці вимагають забезпечення ефективного функціонування апаратів місцевих державних адміністрацій та їх здатності реагувати на кризові ситуації.

Міжнародна конфронтація – Україна стала ареною військових дій зокрема з Росією. Ця ситуація створює загрозу для національної безпеки та територіальної цілісності країни. Реформування державної служби має сприяти зміцненню системи оборони і безпеки, а також забезпеченню функціонування органів влади у вимогливих умовах.

Інформаційна війна – в умовах війни із застосуванням інформаційних технологій та пропаганди, місцеві державні адміністрації мають бути готові забезпечувати інформаційну безпеку та прозорість, виявляти дезінформацію та боротися з нею.

Економічний тиск – зовнішні та внутрішні економічні чинники створюють загрозу для стабільності країни. Реформування державної служби повинно включати ефективне управління економічними ресурсами та фінансами, а також боротьбу з корупцією.

Міжнародна допомога – Україна отримує підтримку від міжнародних партнерів у вигляді фінансової допомоги та експертної підтримки для проведення реформ. Місцева державна служба має забезпечувати ефективне використання цих ресурсів і виконувати міжнародні зобов'язання.

Дезінформація та внутрішні загрози – внутрішні фактори, такі як політичні конфлікти, соціальні напруження та корупція, також ставлять під загрозу

стабільність і безпеку країни. Реформування державної служби повинно сприяти зміцненню демократичних інститутів і правової держави.

Загальною метою оптимізації реформування державної служби в умовах геополітичної ситуації та загроз безпеці є забезпечення вищого рівня ефективності, професіоналізму і відповідальності державних службовців, а також підвищення стійкості країни до зовнішніх і внутрішніх викликів.

2. Політична воля та лідерство – успішна реформа державної служби вимагає сильної політичної волі та лідерства з боку уряду та вищих органів влади. Політичні рішення і підтримка ключових лідерів є головними факторами у впровадженні змін.

Політична воля – реформи в державній службі вимагають рішучої політичної волі з боку уряду та політичних лідерів. Політична воля виявляється у прийнятті важливих рішень щодо реформ, у відданості цим реформам та у здатності подолати опозицію чи опір проти них. Вона дозволяє визначити пріоритети і забезпечити необхідні ресурси для успішного впровадження реформ.

Лідерство – політичні лідери грають основну роль у визначенні візії реформ та мають здатність мобілізувати громадську підтримку для цих змін. Лідерство означає здатність впливати на інших політиків, службовців та громадян для підтримки і впровадження реформ. Головною складовою лідерства є вміння збирати команду та сприяти її спільній роботі.

Публічна підтримка – політична воля і лідерство викликають публічну підтримку реформ. Громадяни важливі учасники цього процесу, і їхні погляди та вимоги повинні враховуватися при формуванні реформаторської команди. Публічна підтримка допомагає уряду здійснювати реформи на основі демократичної легітимності.

Стабільність влади – політична стабільність та узгодженість в діяльності влади є важливими умовами для успішних реформ. Періоди частих змін уряду та політичних розбіжностей можуть стати перешкодою для ефективного реформування державної служби.

Співпраця і коаліції – важливим аспектом лідерства є здатність створювати спільні підходи і коаліції з іншими політичними силами, цивільним суспільством та міжнародними партнерами для підтримки реформ.

Моніторинг та відповідальність – політична воля і лідерство також проявляються в забезпеченні моніторингу та відповідальності за результати реформ. Політичні лідери повинні бути готові приймати відповідальність за неспроможність досягти поставлених цілей і узгоджувати заходи для усунення недоліків.

Загалом, політична воля та лідерство є головними визначальними факторами, які впливають на успішність реформ у державній службі та на здатність країни адаптуватися до викликів у воєнний і поствоєнний періоди.

3. Юридична база – наявність сучасної та прозорої юридичної бази для державної служби, у тому числі закони, регулюючі процес набору, оцінки та звільнення службовців, є основним чинником для забезпечення правового статусу державних службовців.

Законодавство і нормативна база – наявність сучасних, прозорих та відповідних міжнародним стандартам законів і нормативних актів є основою для реформи державної служби. Юридична база повинна визначати правовий статус державних службовців, процедури їх набору, оцінки та звільнення, а також принципи етичної поведінки та відповідальності.

Норми антикорупційного законодавства – для забезпечення чистоти державної служби важливо мати ефективне антикорупційне законодавство, з механізмами контролю за фінансовою діяльністю службовців, декларування майна та конфлікт інтересів.

Норми щодо професійного розвитку – юридична база повинна визначати вимоги до професійного розвитку державних службовців, у тому числі навчання, тренінги та сертифікацію.

Правила забезпечення конфіденційності інформації – у важливих сферах державної служби, таких як безпека, оборона та зовнішні справи, юридична база

повинна встановлювати правила забезпечення конфіденційності інформації та захисту державних секретів.

Правила прозорості та доступу до інформації – юридична база має визначати правила щодо доступу громадськості до інформації про діяльність державних службовців і адміністрації, що забезпечує відкритість та демократичний контроль.

Механізми правозахисту службовців – законодавство повинно встановлювати механізми правозахисту державних службовців, які можуть стати об'єктом політичних або інших переслідувань через свою службову діяльність.

Міжнародні зобов'язання і стандарти – Україна має дотримуватися міжнародних стандартів та зобов'язань, які стосуються державної служби, і включати їх у свою юридичну базу.

Забезпечення сучасної та відповідної юридичної бази є важливим кроком у створенні ефективної, професійної та довіреної державної служби, яка може відповісти на виклики воєнного та поствоєнного періодів.

4. Професійний розвиток і навчання – навчання та професійний розвиток службовців є ключовими для підвищення їхньої ефективності та здатності виконувати свої обов'язки у вимогливих умовах. Основною метою цього процесу є створення кваліфікованого кадрового резерву, який може відповідати на виклики в надзвичайних обставинах. Для досягнення цієї мети проводяться навчання з кризового управління, безпеки і оборони, а також вивчення гуманітарних питань. Головними методами навчання є теоретичні заняття, практичні тренінги і симуляційні вправи, які допомагають службовцям отримати необхідні знання і навички для ефективної роботи в умовах війни та поствоєнного періоду.

5. Адміністративна реформа – оптимізація структури та функцій місцевих державних адміністрацій є головним елементом реформи державної служби. Сюди віднесемо об'єднання окремих департаментів, раціоналізацію бюрократичних процесів і ресурсів. Адміністративна реформа в умовах війни – це процес змін і покращень у системі державного управління, які вживаються під

час воєнних дій. Така реформа спрямована на те, щоб зробити державні інституції більш готовими до вирішення викликів та завдань, пов'язаних із воєнним станом. Сюди віднесемо створення системи кризового управління, зміцнення оборони країни, організацію гуманітарної допомоги, забезпечення більшої прозорості та боротьбу з корупцією, а також співпрацю з міжнародними партнерами для отримання підтримки. Головна мета – забезпечити безпеку країни та захист громадян у важкий час війни.

6. Система оцінки та контролю – впровадження ефективної системи оцінки та контролю за роботою державних службовців сприяє збільшенню їхньої відповідальності та підвищенню якості надання послуг громадянам. Система оцінки та контролю державної служби в умовах війни є важливим механізмом для забезпечення ефективності та надійності роботи державних службовців під час воєнних конфліктів. У таких надзвичайних обставинах важливо мати систему, яка дозволить оцінювати та контролювати дії службовців з метою ефективного управління ситуацією та забезпечення безпеки країни. Державні службовці повинні регулярно оцінювати свою готовність до роботи в умовах війни та їхні знання та навички у сферах, пов'язаних з кризовим управлінням, безпекою, та іншими аспектами воєнного стану. Система повинна забезпечувати можливість ефективного планування та координації дій державних службовців під час військових конфліктів. Це включає в себе розробку стратегій, планів та взаємодію з військовими та гуманітарними організаціями. Важливо мати систему моніторингу, яка дозволяє відстежувати дії державних службовців у реальному часі та забезпечувати звітність щодо їхньої діяльності під час війни.

Загалом, система оцінки та контролю державної служби в умовах війни є необхідним інструментом для забезпечення безпеки країни та ефективного управління у воєнний період. Вона допомагає забезпечити, що державні службовці готові та компетентні вирішувати важливі завдання в умовах кризи.

7. Міжнародна підтримка – підтримка міжнародних партнерів та організацій у впровадженні реформ державної служби забезпечить фінансову підтримку, технічну допомогу та експертний консалтинг.

Міжнародна підтримка реформ у сфері державної служби під час війни – це коли інші країни і міжнародні організації надають допомогу та співпрацюють з країною, яка переживає воєнний конфлікт, для поліпшення роботи державних служб. До цієї підтримки відносять фінансову допомогу, надання експертної ради, навчання державних службовців та обмін досвідом. Міжнародні партнери також можуть допомагати контролювати процес реформ та надавати дипломатичну підтримку. Це допомагає забезпечити успішну реалізацію реформ та підвищення ефективності державної служби навіть в умовах військових конфліктів.

Таким чином, основними чинниками оптимізації реформування державної служби в місцевих державних адміністраціях України під час воєнного та поствоєнного періоду є забезпечення безпеки та стабільності, адаптація до змін у геополітичному контексті, залучення міжнародної підтримки, покращення професійної підготовки кадрів та активна участь громадян. Ці чинники важливі для забезпечення ефективності та легітимності державного управління у важливий історичний період для України.

3.3. Перспективи реформування, трансформації й поступального розвитку державної служби в місцевих державних адміністраціях України

Україна, як суверенна держава, постійно стикається з численними викликами і завданнями, що вимагають високого рівня ефективності, компетентності та відповідальності з боку державних службовців. Специфіка воєнного та поствоєнного періодів надає особливий акцент на реформуванні та трансформації державної служби в місцевих державних адміністраціях. У цьому контексті розглядаються перспективи цих реформ, їх значущість та основні напрямки для досягнення поступального розвитку державної служби в Україні.

У нашій роботі проведено дослідження на тему «Реформування державної служби у місцевих державних адміністраціях в умовах воєнного стану в Україні».

Метод дослідження – соціологічне анкетування. Анкета містить 10 питань та відображена у Додатку А.

Респонденти – державні службовці місцевих державних адміністрацій Луганської області (50 осіб).

Далі у вигляді табл.3.1-3.10 відобразимо відповіді респондентів.

Таблиця 3.1

Як ви оцінюєте ефективність реформування державної служби у вашій місцевій державній адміністрації в умовах воєнного стану?

Відповідь	Кількість респондентів (%)
Дуже задоволений(а)	14%
Задоволений(а)	48%
Нейтрально	30%
Незадоволений(а)	8%

Значна частина респондентів (62%) – тобто ті, хто відповів «Дуже задоволений(а)» або «Задоволений(а)» – позитивно оцінює ефективність реформування державної служби в умовах воєнного стану. Це може вказувати на певну стабільність та успішність реформ у даному регіоні. Третина респондентів (30%) відповіла «Нейтрально», що може свідчити про те, що для них ефективність реформи не є чіткою або що вони не мають яскравого позитивного або негативного враження від реформ. Всього 8% респондентів відповіли «Незадоволений(а)», що свідчить про те, що меншість вважає реформи неефективними або негативно впливають на їх роботу.

Таблиця 3.2

2. Як ви оцінюєте рівень корупції серед державних службовців у вашій області?

Відповідь	Кількість респондентів (%)
Дуже низький	22%
Низький	63%
Помірний	10%
Високий	5%

Більшість респондентів (85%) - тобто ті, хто відповів «Дуже низький» або «Низький» - вважають рівень корупції серед державних службовців у своїй області за низьким або дуже низьким. Це може бути позитивним сигналом та

вказувати на зусилля влади у боротьбі з корупцією. Дуже малий процент респондентів (5%) вважає рівень корупції високим. Це свідчить про те, що меншість відчуває серйозні проблеми з корупцією серед державних службовців. Деякі респонденти (10%) відповіли «Помірний», що може вказувати на те, що для них рівень корупції є середнім або вони не мають чіткої думки щодо цього питання.

Таблиця 3.3

3. Чи вважаєте ви, що воєнний стан вплинув на кадрову політику місцевої державної адміністрації?

Відповідь	Кількість респондентів (%)
Так, позитивно	4%
Так, негативно	77%
Ні, не вплинув	5%
Не впевнений(а)	14%

Значна більшість респондентів (77%) вважає, що воєнний стан негативно вплинув на кадрову політику місцевої державної адміністрації. Це свідчить про те, що багато державних службовців відчули негативний вплив війни на вибір кадрів та роботу адміністрації. Тільки 4% респондентів вважають, що воєнний стан позитивно вплинув на кадрову політику. Ця група є дуже мала, і це може вказувати на обмежений позитивний вплив. 14% респондентів відповіли «Не впевнений(а)», що може вказувати на недостатню інформованість чи складність оцінки впливу воєнного стану на кадрову політику. Та 5% вважають що не вплинула.

Таблиця 3.4

4. Чи відчуваєте ви нестачу фінансових ресурсів у вашій адміністрації для забезпечення функціонування в умовах воєнного стану?

Відповідь	Кількість респондентів (%)
Так, дуже сильно	79%
Так, помірно	10%
Ні, не відчуваємо	3%
Не можу сказати	8%

Значна більшість респондентів (79%) відчуває нестачу фінансових ресурсів для забезпечення функціонування адміністрації в умовах воєнного стану «дуже сильно». Це свідчить про серйозні фінансові труднощі, з якими стикається більшість державних службовців у своїй області. 10% респондентів вважають, що вони відчувають нестачу фінансових ресурсів «помірно». Це може вказувати на те, що для деяких адміністрацій фінансова ситуація не є дуже критичною, але все ж потребує уваги.

Тільки 3% респондентів вважають, що вони не відчувають нестачу фінансових ресурсів. Це дуже мала частина опитаних, і це може бути винятковими випадками. 8% відповіли «Не можу сказати», що може свідчити про те, що деякі державні службовці не мають достатньої інформації для оцінки фінансової ситуації.

Таблиця 3.5

5. Як ви оцінюєте рівень співпраці між вашою державною адміністрацією та військовими частинами в умовах воєнного стану?

Відповідь	Кількість респондентів (%)
Дуже позитивно	77%
Позитивно	23%
Нейтрально	0%
Негативно	0%

Значна більшість респондентів (77%) вважає рівень співпраці між вашою державною адміністрацією та військовими частинами в умовах воєнного стану «дуже позитивним». Це свідчить про високий рівень співпраці та позитивний взаємозв'язок між державною адміністрацією та військовими частинами. Ще 23% респондентів вважають рівень співпраці «позитивним».

Це також вказує на позитивне співробітництво, але з меншою інтенсивністю, ніж у першому варіанті.

Немає жодних відповідей у категорії «Нейтрально» або «Негативно», що свідчить про те, що опитані державні службовці вважають співпрацю або позитивною, або не мають чіткої думки про неї.

Таблиця 3.6

6. Чи має ваша державна адміністрація програми підтримки для постраждалих від війни громадян у вашій області?

Відповідь	Кількість респондентів (%)
Так, багато програм	52%
Так, кілька програм	48%
Ні, майже немає програм	0%
Не впевнений(а)	0%

Значна частина респондентів (52%) вказує, що в їх адміністрації існують багато програм підтримки для постраждалих від війни громадян. Це може свідчити про наявність активної політики щодо підтримки постраждалих громадян в умовах воєнного конфлікту. Інша частина респондентів (48%) стверджує, що існують кілька програм підтримки для постраждалих від війни громадян. Це також свідчить про наявність певних ініціатив, але з меншою кількістю програм порівняно з першою групою. Немає жодних відповідей у категорії «Ні, майже немає програм» або «Не впевнений(а)», що свідчить про те, що респонденти не спостерігають значущої відсутності.

Таблиця 3.7

7. Як ви оцінюєте вплив воєнного стану на розвиток місцевого бізнесу та інвестицій в вашій області?

Відповідь	Кількість респондентів (%)
Позитивний вплив	0%
Негативний вплив	97%
Мінімальний вплив	0%
Не можу сказати	3%

Практично всі респонденти (97%) вважають, що воєнний стан має негативний вплив на розвиток місцевого бізнесу та інвестиційну активність в їхній області. Це свідчить про серйозні труднощі та обмеження, з якими стикається бізнес та інвестори через військовий конфлікт. Тільки 3% респондентів вибрали «Не можу сказати», що може вказувати на те, що деякі

державні службовці можуть мати обмежену інформацію чи розуміння щодо цього впливу.

Таблиця 3.8

8. Як ви оцінюєте інформаційну прозорість та доступність інформації про діяльність вашої адміністрації в умовах воєнного стану?

Відповідь	Кількість респондентів (%)
Висока прозорість та доступність	45%
Помірна прозорість та доступність	39%
Низька прозорість та доступність	0%
Не впевнений(а)	16%

Більшість респондентів (45%) вважають, що інформаційна прозорість та доступність є «Високою». Це може свідчити про те, що для більшості державних службовців інформація про діяльність адміністрації доступна та легко доступна. Деякі респонденти (39%) вважають інформаційну прозорість та доступність «Помірною», що може вказувати на те, що для деяких інформація може бути не такою доступною чи прозорою, але не настільки, щоб вважати її низькою. Немає жодних відповідей у категорії «Низька прозорість та доступність», що свідчить про відсутність респондентів, які вважають інформацію абсолютно недоступною чи не прозорою. 16% респондентів відповіли «Не впевнений(а)», що може вказувати на недостатню інформованість чи розуміння стану інформаційної прозорості.

Таблиця 3.9

9. Які заходи, на вашу думку, можуть поліпшити ситуацію у вашій адміністрації в умовах воєнного стану?

Відповідь	Кількість респондентів (%)
Збільшення бюджетного фінансування	66%
Запровадження антикорупційних заходів	10%
Залучення міжнародної підтримки	24%
Інше (вказіть, що саме)	0%

Значна більшість респондентів (66%) вказує, що збільшення бюджетного фінансування може поліпшити ситуацію у їхній адміністрації. Це свідчить про важливість фінансової підтримки для забезпечення роботи адміністрації в умовах воєнного конфлікту. Деякі респонденти (10%) вказали на необхідність запровадження антикорупційних заходів. Це може вказувати на обурення корупційними практиками та бажання змінити ситуацію в цьому напрямку. 24% респондентів вважають, що залучення міжнародної підтримки може поліпшити ситуацію. Це може означати необхідність зовнішньої допомоги та співпраці у вирішенні проблем. Немає жодних відповідей у категорії «Інше», що свідчить про відсутність конкретних альтернативних варіантів.

Таблиця 3.10

10. Як ви оцінюєте рівень задоволеності роботою на державній службі в умовах воєнного стану у вашій області?

Відповідь	Кількість респондентів (%)
Дуже задоволений(а)	14%
Задоволений(а)	55%
Нейтрально	20%
Незадоволений(а)	11%

Деяка частина респондентів (14%) вважає себе «Дуже задоволеними» роботою на державній службі в умовах воєнного стану. Це свідчить про те, що є особи, які задоволені своєю роботою та внеском у справу в умовах конфлікту. Більшість респондентів (55%) вважають себе «Задоволеними» роботою на державній службі. Це позитивний показник, який свідчить про загальну задоволеність серед державних службовців у Луганській області. 20% респондентів відповіли «Нейтрально», що може вказувати на те, що деякі службовці не мають чіткої думки щодо рівня задоволеності своєю роботою. 11% респондентів вважають себе «Незадоволеними» роботою на державній службі в умовах воєнного стану. Це свідчить про наявність негативних думок та неситуаційної роботи для деяких службовців.

Таким чином, на основі отриманої інформації, зазначимо:

1. Перспективи реформування державної служби в місцевих державних адміністраціях. Реформування державної служби в Україні є одним із пріоритетних завдань, оскільки воно визначає якість управління державою, її спроможність вирішувати соціальні, економічні і безпекові завдання. Реформування державної служби в місцевих державних адміністраціях України має свої перспективи. Основні напрямки цих перспектив це підвищення кваліфікації службовців, використання сучасних технологій, децентралізація влади, боротьба з корупцією, підвищення відкритості та доступу до інформації. Всі ці заходи спрямовані на створення більш професійної та ефективної державної служби, яка зможе краще виконувати свої функції та відповідати потребам громадян і місцевих громад, що в два рази більше важливо в умовах поствоєнного періоду.

2. Трансформація державної служби в місцевих державних адміністраціях. Трансформація державної служби в місцевих державних адміністраціях передбачає реорганізацію структури та функцій адміністрацій з метою підвищення їхньої ефективності та спроможності відповідати на потреби місцевого населення. Основні напрямки трансформації:

- Децентралізація влади: збільшення автономії та влади місцевих органів управління, що сприяє більшому врахуванню місцевих потреб і вирішенню проблем на рівні територій.

- Професіоналізм та конкурентоспроможність: Залучення кваліфікованих спеціалістів та підвищення конкурентоспроможності місцевої державної служби шляхом вдосконалення системи набору, навчання та професійного розвитку службовців.

- Ефективна адміністративна реформа: оптимізація структури та функцій адміністрацій з метою зменшення бюрократичних процесів, підвищення швидкості прийняття рішень та забезпечення більшої ефективності управління.

- Забезпечення транспарентності та відкритості: впровадження механізмів забезпечення відкритості та доступу до інформації, що сприяє збільшенню довіри громадськості до діяльності місцевої державної служби.

- Запровадження сучасних технологій: використання інформаційних технологій та електронного урядування для поліпшення надання послуг громадянам та оптимізації внутрішніх процесів.

- Залучення громадськості: розробка механізмів для залучення громадськості та громадських організацій до моніторингу та контролю за діяльністю місцевої державної служби.

- Партнерство і співпраця: розвиток партнерств і співпраця з громадськими організаціями, бізнес-середовищем та міжнародними партнерами для спільної реалізації реформ та проектів.

- Запровадження ефективного контролю і моніторингу: створення систем контролю за результатами реформ та моніторингу ефективності діяльності державних службовців.

- Гендерна рівність: забезпечення рівних можливостей для жінок та чоловіків у державній службі та активне врахування гендерних аспектів у реформах.

- Запобігання дискримінації та включення: гарантування прав громадян з різних етнічних, культурних і соціальних груп, а також забезпечення їхньої активної участі у державній службі.

- Спрощення адміністративних процедур: оптимізація адміністративних процедур для громадян та підприємств з метою покращення бізнес-клімату та підвищення громадського довіри.

- Розвиток та підтримка інновацій: створення стимулів для впровадження інноваційних рішень та підтримка досліджень та розвитку нових підходів у державному управлінні.

- Публічний сервіс і міжнародна співпраця: розвиток програм обміну досвідом з іншими країнами та міжнародними організаціями для покращення якості державного управління.

- Забезпечення соціальних гарантій: захист прав та соціальних гарантій державних службовців, що забезпечує їхню мотивацію та професійний розвиток.

- Спрощення процедур набору та звільнення: впровадження чітких та справедливих процедур набору і звільнення державних службовців, що сприяє професійному відбору та відповідальності.

В умовах війни реформування місцевої державної служби в Україні має свої важливі перспективи та виклики. Воєнний конфлікт створює потребу у змінах у системі управління на місцевому рівні.

Можливості:

1. Підвищення прозорості та відкритості: важливо зробити діяльність місцевих державних адміністрацій більш прозорою та доступною для громадян, щоб забезпечити відкритий обмін інформацією та розуміння того, як управління відповідає на виклики війни.

2. Адаптація до нових завдань: реформи можуть спрямовуватися на адаптацію місцевих адміністрацій до вирішення питань безпеки, гуманітарної допомоги, та підтримки територій, що постраждали від війни.

Виклики:

1. Забезпечення безпеки та стабільності: воєнний конфлікт створює загрозу безпеці населення та функціонуванню органів влади. Реформи повинні спрямовуватися на забезпечення стабільності та безпеки.

2. Боротьба з корупцією: в умовах війни існує підвищений ризик корупції. Реформи мають включати антикорупційні заходи для запобігання зловживанням владою.

3. Міжнародна співпраця: у воєнний період важлива співпраця з міжнародними партнерами та організаціями для отримання допомоги та підтримки.

Трансформація державної служби:

1. Підвищення ефективності та професіоналізму: однією з ключових перспектив є підвищення якості та професіоналізму державних службовців. Це може бути досягнуто шляхом навчання, підвищення кваліфікації та впровадження сучасних методів управління.

2. **Транспарентність та акаунтабельність:** зміцнення транспарентності та акаунтабельності в діяльності місцевих державних адміністрацій є іншою важливою перспективою. Це передбачає відкритий доступ до інформації та залучення громадськості до контролю за роботою владних структур.

3. **Адаптація до нових завдань:** в умовах війни місцеві адміністрації повинні бути готові вирішувати нові завдання, пов'язані з безпекою, гуманітарною допомогою та відновленням територій.

Поступальний розвиток державної служби:

1. **Цифрові інновації:** впровадження сучасних інформаційних технологій та цифрових рішень може значно підвищити ефективність та доступність адміністративних послуг.

2. **Співпраця та децентралізація:** продовження децентралізації та співпраця між місцевими органами влади сприяють сталому розвитку регіонів.

3. **Захист прав та інтересів громадян:** поступальний розвиток державної служби передбачає забезпечення захисту прав та інтересів громадян, поліпшення якості послуг і забезпечення їхньої доступності.

Трансформація та поступальний розвиток державної служби на місцевому рівні України в умовах війни є важливим для забезпечення стабільності, безпеки та сталого розвитку країни. Перспективами цього процесу є підвищення ефективності та професіоналізму службовців, зміцнення транспарентності та акаунтабельності, а також адаптацію до нових викликів. Поступальний розвиток державної служби передбачає впровадження цифрових інновацій, підтримку децентралізації та акцент на захисті прав громадян. Успішна реалізація цих перспектив вимагає спільних зусиль державних органів, громадськості, та міжнародних партнерів. Це важливий крок на шляху до підвищення якості управління та забезпечення відповідності місцевої державної служби сучасним стандартам, навіть в умовах воєнного конфлікту.

Отже, реформування, трансформація та поступальний розвиток державної служби в місцевих державних адміністраціях України є складним та многогранним завданням, але вони необхідні для підвищення якості управління,

забезпечення прав та потреб громадян та вирішення сучасних викликів і завдань, зокрема в умовах воєнного та поствоєнного періодів.

Ці перспективи передбачають наявність політичної волі, сучасної юридичної бази, професіоналізму, ефективної адміністративної реформи та відкритості перед громадськістю. Виконання цих завдань сприятиме створенню сучасної, професійної та відповідальної державної служби, яка буде сприяти розвитку та зміцненню демократичних інститутів в Україні.

ВИСНОВКИ

1. Історія дослідження реформування державної служби в місцевих державних адміністраціях є важливою та багатогранною областю наукових досліджень. Це дослідження охоплює різні етапи розвитку та еволюції державного адміністрування на місцевому рівні та включає вивчення різних аспектів, таких як юридичні, соціальні, економічні та політичні аспекти. Загалом, історія дослідження реформування державної служби в місцевих державних адміністраціях свідчить про постійний інтерес до цієї теми та необхідність пошуку оптимальних шляхів покращення адміністративних структур для більш ефективного та сучасного управління.

2. Під час цього дослідження ми ретельно розглянули основні поняття, що мають важливе значення для нашого дослідження. Ось їх уточнене розуміння: Реформування цей термін означає системні зміни, які впроваджуються з метою покращення державного адміністрування на місцевому рівні. Ці зміни можуть стосуватися структури, функцій, процедур та методів управління. Державна служба це система професійної діяльності, яку виконують державні службовці на місцевому рівні. Вони призначені для виконання завдань, пов'язаних з виконанням державної політики та наданням громадських послуг. Місцеві державні адміністрації це органи державної влади на рівні місцевої адміністрації, які відповідають за виконавчу та адміністративну функцію на територіях, таких як області, міста, райони. Їхнє завдання полягає в реалізації державної політики на місцевому рівні та координації різних аспектів діяльності в цих областях.

3. До принципів та методів дослідження реформування державної служби в місцевих державних адміністраціях відносять об'єктивність, системність та використання інтердисциплінарних підходів і різних наукових методів для більш глибокого розуміння цієї проблеми.

4. Реформування державної служби в місцевих державних адміністраціях є складним процесом, що передбачає перегляд та вдосконалення способу функціонування державних службовців на місцевому рівні. Основна сутність

цього процесу полягає в адаптації державної служби до сучасних вимог та потреб громадян.

Зміст реформування має ряд ключових аспектів, таких як перегляд правової та організаційної структури державної служби, вдосконалення процедур набору та оцінки службовців, розроблення системи професійного розвитку та підвищення кваліфікації.

Принципи реформування це об'єктивність, прозорість, ефективність та громадянська орієнтованість. Це означає, що реформи повинні ґрунтуватися на об'єктивних даних та враховувати інтереси громадян, забезпечуючи більшу доступність та якість послуг, які надаються місцевими адміністраціями.

Теоретико-світоглядні засади реформування мають підтримку принципів демократії, правової держави, громадянського суспільства та гарантування рівних можливостей для всіх службовців, незалежно від політичних чи інших факторів.

5. Історія реформування державної служби в місцевих державних адміністраціях є складною та послідовною. Вона віддзеркалює становлення та зміни в суспільстві та політиці протягом багатьох років. За історичний розвиток можна виділити кілька етапів реформування. Перший етап пов'язаний із створенням державних службовців на місцевому рівні для забезпечення ефективності адміністрування. Другий етап включає періоди активного росту державних апаратів у зв'язку із збільшенням функцій держави та потребою у вищій кваліфікації службовців. Логіка реформування полягає в адаптації системи державної служби до сучасних вимог. Це включає в себе оптимізацію структури та процедур, підвищення професійної кваліфікації службовців, спрощення доступу до послуг для громадян та підвищення рівня відкритості та відповідальності адміністрацій. Загалом, історія та логіка реформування державної служби в місцевих державних адміністраціях відображає постійне адаптування системи до сучасних викликів та потреб громадян.

6. На сучасний момент, реформування державної служби в місцевих державних адміністраціях України залишається актуальним для держави. Країна

продовжує впроваджувати реформи, спрямовані на покращення ефективності та професійної підготовки державних службовців на місцевому рівні. Сучасний стан реформування державної служби в Україні свідчить про поступовий напрямок до створення більш професійної, відкритої та відповідальної системи управління на місцевому рівні. Проте, існують виклики та завдання, які вимагають подальшої уваги та реформ для досягнення бажаних результатів.

7. До основних чинників оптимізації реформування державної служби в місцевих державних адміністраціях України в умовах воєнного та поствоєнного періоду віднесемо геополітичний контекст, забезпечення безпеки, розрішення соціальних конфліктів, міжнародну підтримку, залучення громадян, кадровий потенціал та адаптацію до змін, тощо. Важливо забезпечити стабільність та розвиток країни, враховуючи ці фактори.

8. Перспективи реформування, трансформації та подальшого розвитку державної служби в місцевих державних адміністраціях України є важливими в контексті створення сучасної та ефективної системи управління на місцевому рівні. Однією з ключових перспектив є покращення рівня знань та навичок державних службовців через систематичну підготовку, навчання та підвищення кваліфікації. Це допоможе їм бути більш ефективними у вирішенні завдань місцевого управління. Розширення використання інформаційних технологій дозволить покращити якість та доступність державних послуг для громадян, а також зробить процеси управління більш ефективними. Перспективою є продовження децентралізації та передача більшої кількості повноважень та ресурсів на місцевий рівень. Це сприятиме створенню стійких та конкурентоспроможних місцевих громад. Перспективою є посилення механізмів контролю за корупцією та забезпечення відкритості та прозорості у роботі державних адміністрацій.

Реформування державної служби в Україні в умовах війни полягає в необхідності забезпечення ефективного та надійного функціонування владних структур в умовах внутрішнього конфлікту. Основними викликами є забезпечення безпеки населення, управління прифронтовими територіями,

підтримка переміщених осіб, та забезпечення функціонування адміністративних послуг. Реформування державної служби в Україні в умовах війни є завданням, яке вимагає великих зусиль та ретельного планування. Однак, цей процес є важливим кроком на шляху до покращення ефективності та професіоналізму у державному управлінні. Необхідно підкреслити, що реформування державної служби не є відокремленим процесом, а має взаємозв'язок з загальною стратегією забезпечення безпеки, розвитку правової системи, та підтримки громадянського суспільства. Зазначені перспективи та напрямки реформування державної служби в умовах війни мають потенціал сприяти створенню сильної та рішучої країни, яка здатна ефективно вирішувати свої завдання навіть в умовах викликів, пов'язаних із зовнішньою та внутрішньою безпекою.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Арсенович Л.А. Формування позитивного іміджу державних інституцій у сфері зв'язку та цифровізації: досвід країн ЄС. *Державне управління: теорія та практика*. 2018. С. 100-106.
2. Асанов А. Світовий досвід вирішення проблеми розподілу повноважень між органами державної влади і місцевого самоврядування. *Збірник наукових праць Української академії державного управління*. Київ: Вид-во УАДУ, 2017. Вип. 2. С. 16-37.
3. Андрієвський Т. Децентралізація – запорука процвітання. *Вісник міністерства доходів і зборів України*. 2014. №36. С.46-47
4. Атаманчук Г. Про особливості професіоналізму в управлінні. *Право та управління XXI століття*. 2012. № 2. С. 56-61.
5. Багмет М.О., Євтушенко О.Н. Базові принципи діяльності територіальних інститутів управління в контексті Європейської хартії місцевого самоврядування. *Наукові праці. Політичні науки. Правознавство*. Миколаїв: Вид-во МДГУ ім. Петра Могили, 2017. С. 56-60.
6. Бакуменко В. Парадигмальний підхід до формування комплексних та професійних програм підготовки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування. *Вісник Національної академії державного управління при Президенті України*. 2004. № 2. С. 133-141.
7. Батанов О.В. Місцева влада. Політологічний енциклопедичний словник / за ред. Ю.С. Шемшученка. Київ: Генеза, 2014. 356 с.
8. Батанов О.В. Аксіосфера сучасного муніципалізму: політичні та правові аспекти. *Політичні науки*. 2016. С. 7-9.
9. Бабінова О.О. Державна регіональна політика і регіональний розвиток: сучасні реалії України та європейський досвід. Київ: Фенікс, 2011. 268 с.
10. Баймуратов М. Місцеве самоврядування як фактор інтернаціоналізації національного та конституціоналізації міжнародного правопорядків. *Юридичний журнал*. 2011. № 2. С. 46-53.

11. Баймуратов М. Місцеве самоврядування як суб'єкт пара геополітики. *Вісник Львівського університету*. 2013. Вип. 32. С. 166-175.
12. Бліщук К. Інструменти державного впливу на регіональний економічний розвиток. *Демократичне врядування: науковий вісник*. 2016. Вип. 5. С. 39-45.
13. Битяк Ю. Державна служба в Україні, її види. *Вісник Академії правових наук*. 2000. № 3. С. 58-65.
14. Битяк Ю. П. Державна служба в Україні: організаційно-правові засади: монографія. Харків: Право, 2005. 304 с.
15. Берданова О. Шляхи вдосконалення діяльності органів місцевого самоврядування щодо надання послуг соціального захисту. *Вісник Української академії державного управління при Президентові України*. 2004. № 1. С. 293-297.
16. Бога М. Місцеві державні адміністрації та органи місцевого самоврядування: взаємодія і протиріччя. *Збірник наукових праць УАДУ*. 2010. 323 с.
17. Борденюк В. Методологічні основи співвідношення методів державного управління та методів здійснення місцевого самоврядування: правові аспекти. *Вісник Академії правових наук України*. 2004. № 3. С. 53-64.
18. Борденюк В. Місцеве самоврядування як форма децентралізації державної влади: конституційно-правові аспекти. *Вісник Української академії державного управління при Президентові України*. 2004. № 3. С. 420-431.
19. Бородін І.Л. Функції публічного управління. *Юридичний вісник*. 2014. №3. С. 24-29. URL: <https://dspace.nau.edu.ua/bitstream/NAU/12977/1/%d0%91%d0%be%d1%80%d0%be%d0%b4%d1%96%d0%bd%20%d0%86.%d0%9b..pdf> (дата звернення: 09.08.2023).
20. Бурмістров А. Держава та місцеве самоврядування: питання взаємодії. *Право і життя*. 2017. № 36. С. 152-160.

21. Васильєв О.О. Взаємодія органів державної влади місцевого самоврядування: принципи, напрями та форми. *Державне управління: удосконалення та розвиток* 2015. № 3. С. 221-223.
22. Величко В. О. Організаційно-правові питання діяльності місцевих державних адміністрацій: автореф. дис. ... канд. юрид. наук. Харків, 2001. 7 с.
23. Войтович Р.В. Вплив глобалізації на систему державного управління: моногр. / За заг. ред. д-ра філос. наук, проф. В.М. Князева. Київ: Вид-во НАДУ, 2009. 680 с.
24. Гаєвський Б.А., Ребкало В.А. Культура державного управління: Організаційний аспект: монографія. Київ: Вид-во УАДУ, 2000. 144 с.
25. Гаєр В.С. Актуальні питання зміни в призначенні осіб на посади державної служби під час воєнного стану. *Молодий вчений*. 2023. URL: <https://molodyivchenyi.ua/omp/index.php/conference/catalog/download/31/589/1212-1> (дата звернення: 15.10.2023).
26. Державне управління: курс лекцій / за заг. ред. Д. І. Дзвінчука. Івано-Франківськ: Місто НВ, 2019. 616 с.
27. Децентралізація публічної влади: досвід європейських країн та перспективи України / Центр політико-правових реформ. Київ: ФОП Москаленко О.М., 2020. 212 с.
28. Декларація про державний суверенітет України від 16.07.1990. *Відомості Верховної Ради УРСР*. 1990. № 30. Ст. 429.
29. Державне управління в Україні: організаційно-правові засади: навч. посіб. / Н.Р. Нижник, С.Д. Дубенко, В.І. Мельниченко та ін. Київ: Вид-во УАДУ, 2002. 164 с.
30. Демократичне врядування: наука, освіта, практика / за заг. ред. В. П. Приходька, С. В. Загороднюка. Київ: НАДУ, 2009. 304 с.
31. Домбровський О. Децентралізація влади: історія, проблеми, перспективи. *Проблеми децентралізації*. Київ: Атіка-Н, 2016. 285 с.

32. Єгоров О. Взаємодія органів місцевої виконавчої влади з органами місцевого самоврядування в Україні. Вісник *Національної академії державного управління при Президентові України*. 2014. № 2. С. 289-296.

33. Журавський В.С., Ярмиш О.Н. Державне будівництво та місцеве самоврядування в Україні: Підручник. Київ: Концерн “Видавничий дім “Ін Юре”, 2003. 636 с.

34. Законопроект «Про внесення змін до Конституції України (щодо децентралізації влади)» (2015 р.). URL: <http://zakon2.rada.gov.ua> (дата звернення 19.09.2023).

35. Закон України «Про Представника Президента України» від 05.03.1992. *Відомості Верховної Ради України*. 1992. № 23. Ст. 335 (втратив чинність).

36. Закон України «Про формування місцевих органів влади і самоврядування». *Відомості Верховної Ради України*, 1994 р. № 22, ст. 144. (втратив чинність).

37. Карпюк Сергій. Актуальні теоретико-методологічні аспекти дослідження феномену «державне управління» в парадигмі розвитку сучасного публічного адміністрування. *Публічне управління*. 2019. № 2. С. 87-96.

38. Конституція України: прийнята на п'ятій сесії Верховної Ради України 28 червня 1996 року. *Відомості Верховної Ради України*. 1996. № 30. Ст. 141.

39. Конституційний Договір між Верховною Радою України і Президентом України «Про основні засади організації та функціонування державної влади і місцевого самоврядування в Україні на період до прийняття нової Конституції України» від 08.06.1995. *Голос України*. 10 червня 1995 р.

40. Козирєва О.В., Озаровська А.В. Публічне адміністрування. навч. посіб. Харків: Вид-во НФаУ, 2020. 150 с.

41. Коліушко І. Б. Публічна адміністрація. URL: pravo.org.ua/publicnaadministrasiia/organy-vykonavchoivlady/1621 (дата звернення: 14.07.2023).

42. Коліушко І. Виконавча влада та проблеми адміністративної реформи в Україні: монографія. Київ: Факт, 2002. 220 с.
43. Легка О. Актуальні проблемні питання адміністративно-правового статусу окремих категорій державних службовців. *Юридичний вісник*. 2020. № 1. С. 117-124.
44. Лещинський В.П. Пошук оптимальної моделі територіальної організації влади в Україні з метою реалізації структурних реформ. *Вісник ХНАУ. Серія: Економічні науки*. 2016. № 2. С. 48-53.
45. Логунова М. Проблеми співвідношення центральної влади і місцевого самоврядування: об'єктивні та суб'єктивні передумови. *Збірник наукових праць УАДУ*. 2016. 213 с.
46. Любимов О. К. До питання щодо особливостей державної служби в Україні. *Актуальні проблеми держави і права*. 2019. № 82. С. 104-111.
47. Малиновський В. Муніципальне управління: Сфера діяльності і науки. *Віче*. 2004. № 7. С. 57-60.
48. Малиновський В. Соціальна природа і сутність функцій місцевого самоврядування. *Вісник Національної академії державного управління при Президентіві України*. 2004. № 2. С. 304-308
49. Мартиненко В.М., Євдокимов В. О. Кадрова політика і державна служба у сфері публічного управління (регіональний аспект): монографія. Харків: Магістр, 2018. 304 с.
50. Міхєєва І.В., Невельська Л.А. Місцеве самоврядування: проблеми та перспективи правової регламентації. *Державна влада та місцеве самоврядування*. 2018. № 3. С. 19-25.
51. Онупрієнко А.М. Принципи централізації та децентралізації в територіальній організації влади. *Форум права*. 2014. № 4. С. 224-227.
52. Останков Д.Б. Проблеми взаємодії органів державної влади з органами місцевого самоврядування. *Сучасні проблеми науки та освіти*. 2015. № 2. С. 10-16.

53. Положення про обласну, Київську, Севастопольську міську державну адміністрацію і Положення про районну, районну в містах Києві та Севастополі державну адміністрацію від 21.08.1995. *Голос України*. 5 вересня 1995 р.

54. Покрова Л. Форми взаємодії органів виконавчої влади з органами місцевого самоврядування на обласному рівні в Україні: зміст та реалізація. *Вісник Української академії державного управління при Президентові України*. 2004. № 3. С. 140-145.

55. Про місцеві державні адміністрації: Закон України від 09.04.1999 № 586-XIV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/586-14#Text> (дата звернення: 13.10.2023).

56. Русенко Н.В. Посади державної служби як особливий засіб забезпечення внутрішньополітичної безпеки України. *The 9 th International scientific and practical conference "Innovations and prospects in modern science" (August 28-30, 2023) SSPG Publish, Stockholm, Sweden*. 2023. 265 р.

57. Селецький О.В., Шестак Л.В. До питання про принципи публічної (державної) служби. *New Ukrainian Law*. 2021. № 4. С. 98-103.

58. Серьогін С.М. Влада і державна служба: Історичний аспект. Київ: вид-во УАДУ, 1999. 194 с.

59. Указ Президента України «Про Положення про місцеву державну адміністрацію» від 14.04.1992. *Збірник указів Президента від 30.06.1992*. № 2. С. 134.

60. Указ Президента України «Про заходи щодо забезпечення здійснення місцевими державними адміністраціями виконавчої влади на відповідній території». *Урядовий кур'єр від 29.05.2013*. № 94.

61. Формування позитивного іміджу органів влади через підвищення якості надання адміністративних та соціальних послуг: наук. розробка / за заг. ред. С. М. Серьогін, В. В. Лола, І. І. Хожило та ін. Київ: НАДУ, 2009. 32 с.

62. Хомишин І. Ю. Публічна служба в умовах війни. *Аналітично-порівняльне правознавство*. 2023. №3. С. 308-312

63. Цимбалюк В. І. Діяльність місцевих органів виконавчої влади в умовах воєнного стану. Наукові праці Національного авіаційного університету. Серія: Юридичний вісник «Повітряне і космічне право». Київ: НАУ, 2023. № 2 (67). 244 с. URL: https://www.researchgate.net/profile/Tetiana-Obikhod/publication/373735933_Ekologicni_problemi_zemlekoristuvanna_v_period_vijskovogo_stanu/links/64f9e96f05a98c1b63fa397c/Ekologicni-problemi-zemlekoristuvanna-v-period-vijskovogo-stanu.pdf#page=116 (дата звернення: 03.11.2023).

64. Чапала Г. Місцеве самоврядування і громадське суспільство: проблема співвідношення. *Право України*. 2004. № 2. С. 127-132.

65. Ярмиш О.Н., Серьогін В.О. Державне будівництво та місцеве самоврядування в Україні: Навч. посібник / За заг. ред. Ю.М. Тодики. Харків: Вид-во Нац. Ун-ту внутр. справ, 2002. 672 с.

ДОДАТКИ

Додаток А

АНКЕТА

Ця анкета є частиною дослідження на тему «Реформування державної служби у місцевих державних адміністраціях в умовах воєнного стану в Україні». Ваша участь у цьому дослідженні є надзвичайно важливою для нас, оскільки ваша думка та досвід як державних службовців Луганської області допоможуть нам отримати більш глибоке розуміння ситуації та знайти шляхи для подальшого розвитку.

Будь ласка, відповідайте на запитання чесно і об'єктивно. Ваші відповіді будуть оброблені з великою увагою та конфіденційністю і використовуватимуться тільки для цілей дослідження. Дякуємо вам за відведений час і за вашу співпрацю. Ваш внесок допоможе нам сприяти подальшому розвитку державної служби та покращенню ситуації в регіоні!

1. Як ви оцінюєте ефективність реформування державної служби у вашій місцевій державній адміністрації в умовах воєнного стану?

- а) Дуже ефективно
- б) Ефективно
- в) Не дуже ефективно
- г) Не ефективно взагалі

2. Як ви оцінюєте рівень корупції серед державних службовців у вашій області?

- а) Дуже низький
- б) Низький
- в) Помірний
- г) Високий

3. Чи вважаєте ви, що воєнний стан вплинув на кадрову політику місцевої державної адміністрації?

- а) Так, позитивно
- б) Так, негативно
- в) Ні, не вплинув
- г) Не впевнений(а)

4. Чи відчуваєте ви нестачу фінансових ресурсів у вашій адміністрації для забезпечення функціонування в умовах воєнного стану?

- а) Так, дуже сильно
- б) Так, помірно
- в) Ні, не відчуваємо
- г) Не можу сказати

5. Як ви оцінюєте рівень співпраці між вашою державною адміністрацією та військовими частинами в умовах воєнного стану?

Продовження Додатку А

- а) Дуже позитивно
- б) Позитивно
- в) Нейтрально
- г) Негативно

6. Чи має ваша державна адміністрація програми підтримки для постраждалих від війни громадян у вашій області?

- а) Так, багато програм
- б) Так, кілька програм
- в) Ні, майже немає програм
- г) Не впевнений(а)

7. Як ви оцінюєте вплив воєнного стану на розвиток місцевого бізнесу та інвестицій в вашій області?

- а) Позитивний вплив
- б) Негативний вплив
- в) Мінімальний вплив
- г) Не можу сказати

8. Як ви оцінюєте інформаційну прозорість та доступність інформації про діяльність вашої адміністрації в умовах воєнного стану?

- а) Висока прозорість та доступність
- б) Помірна прозорість та доступність
- в) Низька прозорість та доступність
- г) Не впевнений(а)

9. Які заходи, на вашу думку, можуть поліпшити ситуацію у вашій адміністрації в умовах воєнного стану?

- а) Збільшення бюджетного фінансування
- б) Запровадження антикорупційних заходів
- в) Залучення міжнародної підтримки
- г) Інше (вказіть, що саме)

10. Як ви оцінюєте рівень задоволеності роботою на державній службі в умовах воєнного стану у вашій області?

- а) Дуже задоволений(а)
- б) Задоволений(а)
- в) Нейтрально
- г) Незадоволений(а)

Дякуємо за участь в опитуванні!

**Декларація
академічної доброчесності
здобувача ступеня вищої освіти ЗНУ**

Я, Селезньова Альона Вікторівна, магістрантка 2 курсу магістратури, форма навчання заочна, факультет соціології та управління, спеціальність «публічне управління та адміністрування» освітньо-професійна програма «публічне управління та адміністрування», адреса електронної пошти selezneva_alena@ukr.net,

– підтверджую, що написана мною кваліфікаційна робота на тему «Реформування державної служби в місцевих державних адміністраціях: сучасний стан та перспективи» відповідає вимогам академічної доброчесності та не містить порушень, що визначені у ст. 42 Закону України «Про освіту», зі змістом яких ознайомлений;

– заявляю, що надана мною для перевірки електронна версія роботи є ідентичною її друкованій версії;

– згоден на перевірку моєї роботи на відповідність критеріям академічної доброчесності у будь-який спосіб, у тому числі за допомогою інтернет-системи, а також на архівування моєї роботи в базі даних цієї системи.

Дата _____ Підпис _____ ПІБ (студент) Селезньова А.В.

Дата _____ Підпис _____ ПІБ (науковий керівник) Краснокутський О.В.