

Міністерство освіти і науки України
Університет митної справи та фінансів

Факультет управління
Кафедра публічного управління та митного адміністрування

Кваліфікаційна робота

на здобуття освітнього ступеня магістр
за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування»

за темою «ОСОБЛИВОСТІ ІСТОРИЧНОГО РОЗВИТКУ ТА ФОРМУВАННЯ
ІНСТИТУТІВ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ НА ТЕРИТОРІЇ УКРАЇНИ»

Виконала: студентка
групи ПУ24-1зм
Спеціальність 281
«Публічне управління та адміністрування»
Івашина А. В.
(прізвище та ініціали)

Керівник д.держ.упр., доц. професор
кафедри публічного управління та
митного адміністрування
Квеліашвілі І. М.
(науковий ступінь, вчене звання, прізвище та ініціали)

Рецензент: д.держ.упр., професор,
професор кафедри державного
управління і місцевого самоврядування
Національного ТУ «Дніпровська
політехніка»
Хожило І. І.

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
УНІВЕРСИТЕТ МИТНОЇ СПРАВИ ТА ФІНАНСІВ

Факультет / ННІ	<u>управління</u>
Кафедра	<u>публічного управління та митного адміністрування</u>
Рівень вищої освіти	<u>магістр</u>
Спеціальність	<u>281 Публічне управління та адміністрування</u>
Освітня програма	<u>Публічне управління та адміністрування</u>

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри публічного управління
та митного адміністрування

_____ / Антонова О. В. /
„ ____ ” _____ 20__ року

ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ
здобувачу вищої освіти

Івашині Анастасії Володимирівни

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи: ОСОБЛИВОСТІ ІСТОРИЧНОГО РОЗВИТКУ ТА ФОРМУВАННЯ ІНСТИТУТІВ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ НА ТЕРИТОРІЇ УКРАЇНИ

керівник роботи Ірина Миколаївна Квеліашвілі, доктор наук з державного управління доцент.

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом по УМСФ від “24” листопада 2025 року № 977 кс

2. Строк подання здобувачем роботи на кафедру 30.12.2025 р. – 06.01.2026 р.

3. Вихідні дані до роботи: чинні нормативно-правові акти України; міжнародні договори, конвенції, зарубіжні стандарти; Конституція України, Про державну службу: Закон України від 10.12.2015 № 889-VIII; Загальна декларація прав людини ООН; Міжнародний кодекс поведінки державних посадових осіб ООН; Про Концепцію адаптації інституту державної служби в Україні до стандартів Європейського Союзу. Указ Президента України від 05.03.2004 № 278/2004; Про службу в органах місцевого самоврядування: Закон України від 07.06.2001 № 2493-III

4. Зміст роботи (перелік питань для розробки) –

- визначити правову сутність інститутів державної служби на території України;
- дослідити генезу інституцій державної служби в Україні;
- дослідити еволюцію структури державної влади
- з'ясувати умови формування українського націоналізму та його вплив на створення сучасної публічної політики;
- провести аналіз змін у системі державної служби під зовнішнім тиском та їх наслідки;
- обґрунтувати ефективність інститутів державної служби під час воєнного стану
- охарактеризувати світові тенденції формування та функціонування моделей державної служби;
- обґрунтувати євроінтеграційний вектор трансформації органів державної служби;
- узагальнити напрями удосконалення вітчизняної системи інститутів державної служби.

5. Перелік графічного матеріалу 20 таблиці, 8 рисунків, що ілюструють ключові аспекти дослідження

6. Дата видачі завдання 13.07.25-19.07.2025

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи *	Строк виконання етапів роботи	Примітка
	Визначення теми кваліфікаційної роботи	23.01.25-01.02.2025	
	Складання змісту роботи, оформлення та затвердження завдання	13.07.25-19.07.2025	
	Опрацювання літературних джерел, нормативних документів	до 10.09.25	
	Обробка статистичної та аналітичної інформації	до 30.09.25	
	Написання вступу	до 10.10.25	
	Написання розділу 1	до 01.11.25	
	Написання розділу 2	до 25.11.25	
	Написання розділу 3	до 20.12.25	
	Підготовка висновків	до 30.12.25	
	Оформлення роботи	до 03.01.25	
	Подання на кафедру електронного варіанту роботи для перевірки на плагіат	до 04.01.25	
	Подання на кафедру кваліфікаційної роботи	до 06.01.25	
	Підготовка тексту доповіді і демонстраційного матеріалу	до 16.01.26	

Здобувач освіти _____

Івашина А.В.

Керівник роботи _____

Квеляшвілі І.М.

АНОТАЦІЯ

Івашина А.В. **Особливості історичного розвитку та формування інститутів державної служби на території України**

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістр за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування». Університет митної справи та фінансів, Дніпро, 2026.

Метою роботи є дослідження теоретичних основ історичного розвитку та формування інститутів державної служби та практичних аспектів щодо їх вдосконалення в Україні.

У магістерській роботі досліджено особливості історичного розвитку та формування інститутів державної служби на території України. Проаналізовано етапи становлення державної служби — від ранніх форм управління у середньовіччі до сучасної моделі публічної адміністрації в умовах європейської інтеграції та воєнного стану. Визначено ключові чинники, що впливали на трансформацію державної служби, зокрема історичні обставини, національно-визвольні рухи, зміни політичних режимів та зовнішні виклики.

Окрему увагу приділено аналізу впливу українського націоналізму на формування публічної політики, специфіці роботи державних інституцій у період воєнного стану, а також виконанню умов для наближення до стандартів Європейського Союзу. На основі комплексного підходу у роботі визначено напрямки вдосконалення системи державної служби України з урахуванням світових тенденцій, практики демократичних держав та сучасних викликів.

Ключові слова: державна служба, публічна адміністрація, державотворення, інститути влади, історичний розвиток, публічна політика, воєнний стан, європейська інтеграція, модернізація державного управління.

SUMMARY

Ivashyna A.V. Features of the historical development and formation of civil service institutions in Ukraine

Qualification work for obtaining a master's degree in the specialty 281 “Public Administration and Management”. University of Customs and Finance, Dnipro, 2025.

This master's thesis examines the historical development and formation of public service institutions in Ukraine. The stages of the formation of the civil service are analyzed — from early forms of government in the Middle Ages to the modern model of public administration in the context of European integration and martial law. Key factors that influenced the transformation of the civil service are identified, in particular historical circumstances, national liberation movements, changes in political regimes, and external challenges.

Particular attention is paid to the analysis of the influence of Ukrainian nationalism on the formation of public policy, the specifics of the work of state institutions during martial law, and the fulfillment of conditions for approximation to European Union standards. Based on a comprehensive study, directions for improving the civil service system of Ukraine are identified, taking into account global trends, the practices of democratic states, and contemporary challenges.

Key words: civil service, public administration, state building, institutions of power, historical development, public policy, martial law, European integration, modernization of public administration.

Список публікацій здобувача

1. Івашина А.В. Цифрова трансформація державних послуг в Україні. *Економіко-правові, управлінсько-технологічні та соціально-психологічні виміри сьогодення: молодіжний погляд*: матер. міжнар. наук.-практ. конф. (м.Дніпро, листопад 2025). Дніпро: УМСФ, 2025. URL: https://drive.google.com/file/d/1yHiYehch_8Plp7_ryzsqnFcezDr60pds/view

ЗМІСТ

ВСТУП	8
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-ПРАВОВІ ЗАСАДИ ІНСТИТУТІВ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ	11
1.1. Правова сутність інститутів державної служби на території України	11
1.2. Генеза інституцій державної служби в Україні	16
1.3. Еволюція структури державної влади	21
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ РОЗВИТКУ ІНСТИТУТІВ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ	26
2.1. Формування українського націоналізму та його вплив на створення сучасної публічної політики	26
2.2. Аналіз змін у системі державної служби під зовнішнім тиском та їх наслідки	30
2.3. Аналіз ефективності інститутів державної служби під час воєнного стану	34
РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ІНСТИТУТІВ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ	39
3.1. Світові тенденції формування та функціонування моделей державної служби	39
3.2. Євроінтеграційний вектор трансформації органів державної служби	42
3.3. Напрями удосконалення вітчизняної системи інститутів державної служби	46
ВИСНОВКИ	50
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	53
ДОДАТКИ	60

ВСТУП

Період формування та розвиток інститутів державної служби є основним фундаментом у створенні сучасної суверенної держави. Український шлях становлення був та перебуває й досі досить складним та нестабільним, попри все, найголовнішою ціллю так і залишається – здобуття демократичних цінностей для всього суспільства. Державна служба України, весь час від початку становлення й по нині, перебуває у державотворчому процесі, це наслідок постійних змін та впливів. Дослідження особливостей розвитку, правової сутності та становлення інститутів державної служби є надзвичайно важливим, не тільки для держслужбовців, а й для всього населення, розуміючи проблеми минулого, є більша вірогідність не допустити помилок в майбутньому.

Період сьогодення дає нам можливість дослідити внутрішні зміни щодо інститутів державної служби. Зміни, які можуть адаптуватися під будь-які ситуації та рішення, без світових правил та міжнародного досвіду. Ми країна Східної Європи, в стані жахливої війни з ворогом, який не бере до формальностей будь-які підписані конвенції чи міжнародні акти. Тому будучи в такий період нового становлення та прогресу Української Державності, ми маємо також змогу дослідити, які зміни відбуваються в державних установах та чи можемо тепер ми давати поради міжнародному суспільству у ефективній роботі державної служби.

В роботі досліджено всі аспекти формування та розвитку державної служби в Україні, починаючи від середньовіччя і до сьогодення. Розглянуто правову сутність та вплив українського націоналізму на створення публічної політики. Проаналізовано зміни влади під час дій воєнного стану в порівнянні з мирним. А також розгляд виконання умов в системі публічної служби задля Європейської інтеграції України та які зміни під зовнішнім тиском відбувались всередині державних інститутів. Досліджено світові тенденції

функціонування державних установ та напрямки вдосконалення вітчизняної системи.

Метою кваліфікаційної роботи є комплексне дослідження історичного розвитку, особливостей формування та сучасних трансформацій інститутів державної служби на території України, а також визначення ключових чинників, що вплинули на становлення професійної державної служби в різні історичні періоди.

Завдання дослідження: визначити правову сутність інститутів державної служби на території України;

- визначити правову сутність інститутів державної служби на території України;

- дослідити генезу інституцій державної служби в Україні;

- дослідити еволюцію структури державної влади

- з'ясувати умови формування українського націоналізму та його вплив на створення сучасної публічної політики;

- провести аналіз змін у системі державної служби під зовнішнім тиском та їх наслідки;

- обґрунтувати ефективність інститутів державної служби під час воєнного стану

- охарактеризувати світові тенденції формування та функціонування моделей державної служби;

- обґрунтувати євроінтеграційний вектор трансформації органів державної служби;

- узагальнити напрями удосконалення вітчизняної системи інститутів державної служби.

Об'єктом дослідження є інститути державної служби як елемент системи публічного управління України.

Предметом дослідження є історичні передумови, умови розвитку, структурні зміни та функціональні особливості інститутів державної служби на різних етапах державотворення України.

Теоретичну основу роботи становлять наукові праці українських дослідників у сфері державного управління, державної служби, історії державності, а також концепції інституціоналізму та державної модернізації.

Інформаційну базу дослідження складають нормативно-правові акти України, історичні джерела щодо функціонування державної влади на українських землях у різні періоди, наукові монографії, наукові публікації з питань реформування державної служби, воєнного стану та європейської інтеграції.

Результати роботи апробовані публікаціями «Цифрова трансформація державних послуг в Україні» 14.11.2025, Дніпро, в рамках Міжнародної науково-практичної конференції «Економіко-правові, управлінсько-технологічні та соціально-психологічні виміри сьогодення: молодіжний погляд». URL: https://drive.google.com/file/d/1yHiYehch_8Plp7_ryzsqnFcezDr60pds/view

Кваліфікаційна робота складається з вступу, 3 розділів, висновків і пропозицій. Робота викладена на 64 сторінках, містить 6 таблиць, 3 рисунки. Список використаних джерел містить 50 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-ПРАВОВІ ЗАСАДИ ІНСТИТУТІВ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ

1.1 Правова сутність інститутів державної служби на території України

Загальна інституція державної служби є дуже важливою і багатогранною в роботі органів державної влади. Вона визначається різними концепціями у встановленні відносин між суспільством і державною службою. Це пов'язано з тим, що інститути державної служби та принципи їх роботи повинні представляти демократичні інтереси населення країни, захищати права, сприяти розвитку суспільства в цілому, і в той же час, інші інститути повинні впливати на ці ж дії.

Сучасна державна служба поділяється на такі складові виконання обов'язків:

1) інститут адміністративного права, який забезпечує нормативно-правове регулювання всіх аспектів проходження, просування, прав, обов'язків та відповідальності державних службовців, а також контроль за їх діяльністю, забезпечення правопорядку та професіоналізму органів державної влади;

2) організаційний інститут — це сукупність усіх робіт, правил, принципів та різних дій, які допомагають сформувати цілісну систему впорядкованої державної служби;

3) економічний інститут — це складова державної економічної політики, яка формує та рівномірно розподіляє ринкові сили для забезпечення ефективного та стабільного функціонування економіки в цілому.

4) соціальний інститут — це забезпечення вигідних, дружніх відносин між суспільством та державними органами.

Данні інститути є одним із найважливіших факторів успішної моделі, тому що правильна комунікація між народом та представниками державної служби може сформувати досить сильну основу для успішного розвитку всіх сфер життєдіяльності.

З огляду на всі інститути можна сформувати основні завдання державної служби. Наприклад, одне із них, це виконання і дотримання всіх правових вимог в роботі, і при цьому бути максимально ефективною структурою. Водночас просте і в наших реаліях складне завдання, але є надто важливим. Дотримуючись чесних правових принципів, Конституції України, всіх законодавчих актів, робота державної служби перетворюється на чисте нормативно-правове відзеркалення вимог суспільства. Важливим є також вдосконалення структури, використовуючи науковий фундамент, зарубіжний досвід та впровадження власних прогресивних дій на основі теперішнього буття. Не менш важливими завданнями державної служби залишається охорона прав і свобод суспільства, включення інтересів громадян у вирішення різноманітних проблем державного рівня, знищення корумпованості та бюрократії, реформування роботи різних гілок влади, а також створення умов для покращення їх роботи.

Виконуючи завдання державні службовці, мають дотримуватися правових принципів. Це допомагає апарату створювати стійке та прогресивне функціонування, встановлюючи певні рамки, а також орієнтуватися на верховенство права, політичну неупередженість та прозорість. Таким чином, принципи державної служби допомагають не тільки підтримувати ефективність роботи, а також уособлюють в собі всю закономірність, повноваження та соціальні відносини, які утворюються в середині державної структури.

Перелік принципів державної служби наведений в Законі України «Про державну службу», встановлено основні принципи (рис. 1) [1].

Отже принципи державної служби в Україні спрямовані на забезпечення законності, професіоналізму та доброчесності в діяльності службовців. Вони

гарантують рівний доступ громадян до державної служби, політичну неупередженість і підзвітність перед суспільством. Дотримання цих засад сприяє формуванню ефективного, стабільного та відкритого державного апарату, який служить інтересам громадян і держави.

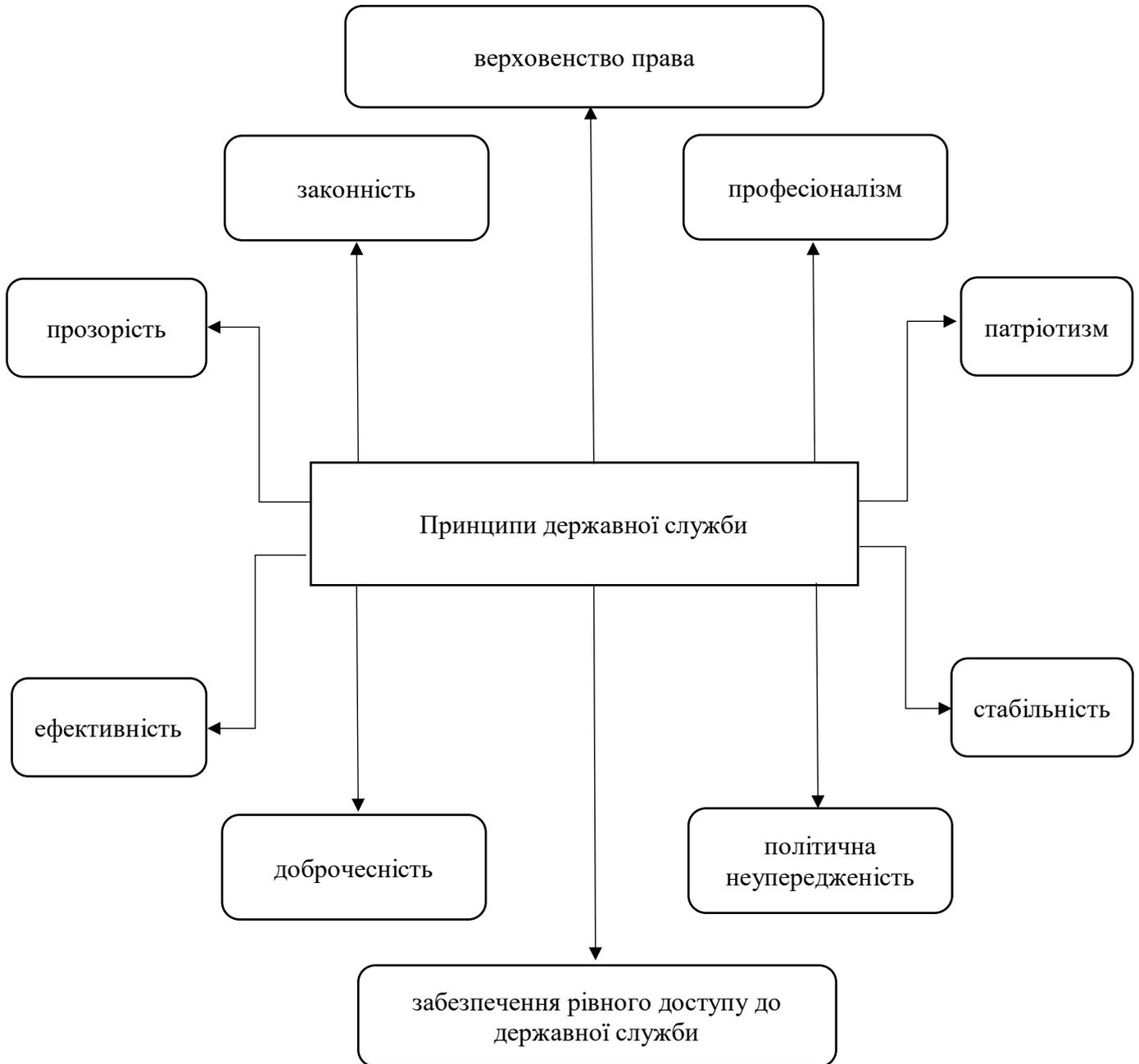


Рис 1.1. Принципи державної служби

Джерело: [1]

Конституція України не встановлює певної чіткої моделі інституту державної служби, але вона є основою для засад формування і концепцій

розвитку. В цьому важливому документі, на який спирається все правове поле держави, також визначено важливість та пріоритетність міжнародним договорам при роботі на державних посадах. Тобто якщо виникає спірне невіршене питання на національному рівні, кожен громадянин має право звернутись до міжнародних органів задля правового захисту. Міжнародні договори, акти є частиною правового інституту державної служби. Початком є Загальна декларація прав людини 1948 року, яка вперше на світовому рівні закріпила, що кожна людина має право рівного доступу до публічної служби у своїй країні (стаття 21) [2]. Це положення підкреслює, що державна служба є не привілеєм окремих осіб, а невід'ємним правом кожного громадянина нашого суспільства, незалежно від походження, статі чи соціального статусу.

Конвенція про політичні права жінок 1953 року закріпила принцип рівноправності у сфері публічної служби, визначивши, що жінки мають ті ж самі можливості, що й чоловіки, щодо обіймання посад у державних органах та виконання владних функцій, передбачених законодавством країни [3].

Подальший розвиток цих принципів відбувся в Міжнародному пакті про громадянські і політичні права 1966 року (стаття 25), де було підкреслено, що кожен громадянин має право, без жодних форм дискримінації, бути прийнятим на державну службу на рівних умовах з іншими. Це положення стало міжнародним стандартом справедливого доступу до публічної служби [4].

Завершальним етапом у становленні міжнародних норм професійної поведінки державних службовців стала Резолюція 34/169 Генеральної Асамблеї ООН від 17 грудня 1979 року, якою було затверджено «Кодекс поведінки посадових осіб щодо підтримання правопорядку». У документі визначено етичні засади поведінки службовців, що передбачають законність, повагу до прав людини, чесність і відповідальне ставлення до виконання обов'язків [5].

Всі міжнародні нормативні акти сформовані та увійшли в дію давно, наше законодавство створилося та спирається на їх положення, й якщо,

наприклад, національні «правила» договору будуть відрізнятися від міжнародних, то відбувається реалізація останніх.

Специфіку роботи державних службовців прописано також нормами трудового, кримінального, фінансового права. Діяльність державних службовців, як і всіх працівників, описана й зазначена трудовим правом в Кодексі законів про працю України, а особливості прийняття та інші трудові відносини визначені Законом України «Про державну службу» [1].

Щодо кримінального права, державні службовці можуть підпадати в ризикові статті, такі як злочини проти державної влади, інтересів державної служби й органів місцевого самоврядування. Також щодо Кримінального Кодексу України, державні службовці можуть бути притягнені до кримінальної відповідальності, якщо дають недостовірну інформацію в поданих деклараціях, несуть своїми вчинками небезпеку суспільству та загалом державним інтересам, використовують службове становище в користь своїх дій та працюють з корумпованістю. Корупція на сьогоднішній день є поширеною проблемою всього суспільства, але особливо її помітно у роботі державної служби. Вона підриває довіру громадян до органів влади та негативно впливає на розвиток суспільства.

З метою протидії корупції в Україні створено Національне агентство з питань запобігання корупції (НАЗК), яке здійснює контроль за дотриманням антикорупційного законодавства, перевіряє декларації державних службовців, проводить моніторинг способу життя та виявляє можливі конфлікти інтересів [6].

Фінансове право має безпосередній вплив на результат державної служби, тому що вони працюють із державним кошторисом та бюджетними ресурсами, що потребує особливої фінансової дисципліни. Будь-які порушення у сфері використання бюджетних коштів чи неналежне виконання фінансових зобов'язань можуть стати підставою для дисциплінарної, адміністративної або навіть кримінальної відповідальності.

Можна стверджувати, що правовий інститут державної служби в Україні є досить багатогранною системою правових норм, яка регулює всі процеси державних службовців та є основою успішної реалізації їх рішень.

1.2 Генеза інституцій державної служби в Україні

Україна невпинно йде шляхом створення, реалізації, розвитку та використання всіх процесів розвитку державної служби на її території. Ще з часів князівства, гетьманату й тд, було створено цілісну систему публічного управління, адаптовану під тодішні умови.

Початок формування такого інституту як публічна служба, започатковано було з середини IX ст. Тоді вже була нагальна потреба започатковувати державні провадження, та тим самим об'єднувати народ. Далі, Володимир Великий за часи правління (X - початок XI століття), використовуючи феодалізм, реформував державну службу, проводивши зміни в судовій, законодавчій та адміністративній владі.

Козацько-гетьманський державний устрій, міг забезпечити та створити гарні умови для провадження власної державної політики. Їх концепція формувалася на основі народних традицій і принципів, що дарувало українську ідентичність всьому народові. Але російський царизм вже від того часу, бажав знищити нашу самостійність, тому гетьманська держава проіснувала недовго, та перейшла в істотні форми залежності московського царя (1654 рік Переяславська угода). Московська держава, використовуючи умови договору у власних інтересах, крок за кроком обмежувала права Гетьманщини. Уже в другій половині XVII століття спостерігалось втручання царського уряду у внутрішні справи козацької адміністрації, запровадження контролю над зовнішньою політикою та фінансами. З часом це призвело до ліквідації виборності гетьманів і створення Малоросійської колегії, що фактично означало перетворення автономної держави на адміністративну частину Російської імперії. Унаслідок цього український народ на тривалий

період втратив можливість самостійного політичного розвитку, а процес формування національної державності був насильно перерваний [7, с 35].

На територію України розповсюджувався адміністративний устрій російської царської влади, започаткований Петром I, тоді традиційний державний устрій перетворився на більш радикальний. Вперше публічна служба поділилася на ранги, на військовий та цивільний.

Наступний етап створення системи публічної служби – це державний устрій на українських землях під керуванням Австрійської імперії. Їх державна служба більше базувалася на принципах освіти, тому в Україні було започатковано розвиток кар'єрного процесу.

Далі перший повноцінний державний інститут влади на території України з'являється за часів правління Центральної Ради, але за часи роботи уряду, не було сформовано жодного нормативного документу, що започаткував би офіційні державні відносини та державну службу.

Новим етапом стало відновлення національних принципів за часів правління Павла Петровича Скоропадського (29 квітня – 14 грудня 1918р.). 29 квітня було проголошено Українську Державу на чолі з гетьманом, який створив централізовану модель влади з Радою Міністрів і мережею старост, що дозволяло легко керувати територіями. При недовгій владі Скоропадського було розроблено основні законодавчі акти, запроваджено державну символіку, судову систему. Попри спроби стабілізувати економіку та встановити порядок, режим Скоропадського спирався на іноземну підтримку й викликав соціальне невдоволення, що призвело до його падіння. Однак цей період заклав підвалини організованої державної влади та управлінських інституцій в Україні [8, с. 324].

Важливу роль відіграла Українська Народна Республіка із Директорією, як найвищим органом правління з 1918 по 1920 роки. Тоді було започатковано перший документ, а саме закони «Про службу в державних установах урядовців чужоземних підданців» (1919р.) та «Про урочисту обітницю

Директорії, міністрів, урядовців і суддів та присягу військових на вірність Українській Народній Республіці» (1919р.) [9, с. 48].

Після поразки визвольних змагань і встановлення більшовицького контролю з 1920-х років розпочався радянський етап розвитку публічної влади. Утворена Українська Радянська Соціалістична Республіка (УРСР) формально мала власні органи управління – Ради депутатів трудящих, Народні комісаріати, уряд (Раднарком), – однак фактично вони діяли під повним контролем партійних структур [10]. Влада набуває рис централізованої, однопартійної системи.

Наступний важливий етап – це період відновлення української державності у 1991 році, після проголошення незалежності України. Саме тоді розпочалося формування сучасної системи публічної влади на засадах розподілу влад (законодавчої, виконавчої та судової), народного суверенітету, місцевого самоврядування й конституційності. Прийняття Конституції України 1996 року закріпило ці принципи юридично, визначивши механізми функціонування публічної влади в демократичній державі (табл. 1).

Щодо законодавчої гілки формального становлення публічної служби Незалежної України, вперше це поняття «публічна служба» з'явилося у 2005р. в Кодексі адміністративного судочинства п. 17 ст. 4. «Публічна служба - діяльність на державних політичних посадах, у державних колегіальних органах, професійна діяльність суддів, прокурорів, військова служба, альтернативна (невійськова) служба, інша державна служба, патронатна служба в державних органах, служба в органах влади Автономної Республіки Крим, органах місцевого самоврядування» [11]. Але, також варто зауважити, що термін «публічна служба» використовувався ще у 1998 році, а саме в Концепції адміністративної реформи України. Тобто після здобуття Незалежності України, виконавча влада тільки формувала стабільний процес врегулювання всіх відносин між суспільством та органами влади і тому на законодавчому рівні таких термінів не було, хоча сам процес роботи звісно існував.

Етапи та сутність становлення публічної влади на українській території

Етап становлення публічної влади	Ключові події та сутність формування сучасної системи публічної влади
IX – початок XI ст. Правління Володимира Великого – становлення ранньої державності	Відбулися зміни в судовій, законодавчій і адміністративній сферах. Це стало основою організації державного управління
Козацько-гетьманська держава (XVII – XVIII ст.)	Розвиток власної системи влади, заснованої на народних традиціях і виборності. Формування національної політичної ідентичності. Втрата автономії після Переяславської угоди 1654 р. і поступова ліквідація самоврядування московським урядом.
Царська Російська імперія (XVIII – поч. XIX ст.)	Запровадження адміністративної системи Петра I. Вперше відбулося розмежування публічної служби на військову та цивільну, закладено принципи рангів.
Австрійська імперія (XVIII – XIX ст.)	Формування кар’єрної моделі державної служби, орієнтованої на освіту та професіоналізм.
Центральна Рада (1917–1918 рр.)	Створення першого повноцінного державного інституту влади. Попри відсутність нормативної бази державної служби, закладено основи демократичного управління.
Гетьманат Павла Скоропадського (1918 р.)	Спроба створення централізованої державної системи з Радою Міністрів і мережею місцевих органів влади. Прийнято основні закони, запроваджено державну символіку й судову систему. Цей період заклав основу організованої державної влади в Україні.
Українська Народна Республіка та Директорія (1918–1920 рр.)	Сформовано перші нормативно-правові акти про державну службу та розвиток правової бази публічної служби на демократичних принципах.
Радянський період (1920–1991 рр.)	Централізація влади в межах однопартійної системи. Формальне існування радянських органів управління, фактичне підпорядкування партії.
Незалежна Україна (з 1991 р.)	Відновлення української державності, формування системи публічної влади на засадах демократії, поділу влад, місцевого самоврядування. Прийняття Конституції 1996 року юридично закріпило принципи сучасного публічного управління.

Джерело: створено на основі електронних джерел [7], [8], [9], [10]

Отже, становлення системи публічної влади в Україні пройшло довгий і складний шлях – від ранніх форм державного управління Київської Русі до сучасної демократичної моделі незалежної держави. І кожен етап надав особливе значення для створення сучасної системи публічної влади, завдяки історичній спадкоємності.

Перша згадка про «державну службу» була задокументована в Законі України «Про державну службу» у 1993 році [12]. Потім прийняли Закон України «Про місцеве самоврядування» у 1997 році [13] і повноваження державних службовців в Законі «Про державну службу» продублювалися на органи місцевого самоврядування, до виходу Закону України «Про службу в органах місцевого самоврядування» 2001 року [14].

5 березня 2004 р. урядом України було ухвалено Концепцію адаптації державної служби в Україні до стандартів Європейського Союзу. Цей документ створював напрямки реформування та вдосконалення нашої системи правління до рамок ЄС, таким чином, ми скоріше блокували пострадянські нахили роботи державної служби. Концепція адаптації мала такі основні напрямки змін в роботі державної служби:

- 1) оновлення законодавчих і правових основ функціонування державної служби;
- 2) перегляд системи оплати праці та матеріального стимулювання державних службовців;
- 3) впорядкування механізмів надання державних послуг та вдосконалення норм професійної етики;
- 4) підвищення ефективності управління державною службою;
- 5) розвиток професійності та компетентності кадрового складу державного апарату [15].

Дуже важливим корективом в роботу публічної служби стало прийняття Закону України «Про засади запобігання та протидії корупції» 7 квітня 2011 р. Даний закон встановив основне значення корумпованим діям в публічній службі, покарання за їх вчинення, встановив правила для посадовців і механізм

контролю. Далі прийнятий та чинний на разі Закон України «Про запобігання корупції» прийнятий 14 жовтня 2014 року [16].

Оновлений Закон України «Про державну службу» був прийнятий 10 грудня 2015 року. В змінах документу, порівняно з законом 1993 р., було впроваджено систему професіоналізації та кар'єрного зросту, визначено права та обов'язки державних службовців, а також обґрунтовано загальну організацію державної служби в Україні [17].

З особливо важливих законодавчих актів, що вплинули на формування публічної служби, доцільно також віднести Закон України «Про доступ до публічної інформації» прийнятий 13 січня 2011 року. Цей документ забезпечив прозорість діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування, визначив механізми доступу громадян до публічної інформації [18].

Ця законодавча база заклала основи правового регулювання публічної служби в Україні. Але слід відзначити, що для створення прозорої, ефективної, професійної та політично нейтральної системи державної служби, ще необхідно здійснити значні додаткові кроки.

1.3 Еволюція структури державної влади

Україна пройшла тернистий шлях до створення сучасної політичної влади. І на сьогоднішній день, ми маємо демократичність, рівноправність, вплив на міжнародній арені, підписані вигідні світові угоди та створення зв'язків з іншими країнами-партнерами. Розвинута система державної влади на пряму залежить від вдало побудованої структури всередині країни.

Структура державної влади – це система органів, що здійснюють управління державою, реалізують законодавчу, виконавчу та судову функції, а також забезпечують взаємодію між собою. Базовим концептом сучасної демократії є поділ влади за Монтеस्क'є.

Принцип поділу влади, сформульований Шарлем Луї де Монтеск'є, є фундаментальним для побудови сучасної демократичної держави. У своїй праці «Про дух законів» (1748 р.) Монтеск'є обґрунтував необхідність розмежування влади на три основні гілки – законодавчу, виконавчу та судову [19]. На його думку, зосередження усіх владних повноважень в одних руках неминуче призводить до тиранії, тоді як поділ влади забезпечує систему стримувань і противаг, яка запобігає зловживанням та гарантує свободу громадян. Ідеї Монтеск'є стали теоретичним підґрунтям для більшості сучасних конституцій світу, у тому числі й для Конституції України, яка закріплює принцип поділу влади як один з основних засадничих принципів державного устрою.

Основою та юридичною силою держави є Конституція України, яка була прийнята 28 червня 1996 року. Цей документ визначає устрій, права та свободи громадян, а також встановлює принципи діяльності органів влади. Конституційні аспекти встановлюють правила, принципи і формують правову основу функціонування держави, взаємодії влади з громадянами та між самими інституціями влади.

Варто зазначити, що переломним моментом у сучасному вразливому відношенні до влади, стало саме відсутність систематичного підходу на етапі формування політичного устрою. У висновку це призвело до суперечностей між державними структурами та різними органами влади, а також до втрати довіри серед суспільства.

Влада - це здатність системи забезпечити виконання цілей та завдань, за допомогою впливу. Влада може проявлятися в будь-яких суб'єктах, де є певне об'єднання людей. Відомий британський філософ Берtrand Рассел казав «влада може бути визначена як реалізація намічених цілей» [20].

У сучасних державах влада поділяється на законодавчу, виконавчу та судову, що забезпечує баланс і запобігає узурпації. В Україні державна влада структурована таким чином:

- Президент України;

- Верховна Рада України – орган законодавчої влади;
- Кабінет Міністрів – орган виконавчої влади;
- Обласні, районні державні адміністрації;
- Органи судової влади.

Фундаментом влади є народ, він обирає представників, які діють в їх інтересах безпосередньо. Це і називається суверенітетом та легітимністю, коли народ вирішує та є єдиним джерелом влади. Україна є унітарною державою, що передбачає наявність єдиного центру державної влади та цілісної системи адміністративно-територіального устрою. Унітарність України означає, що всі адміністративно-територіальні одиниці не мають власного суверенітету, а їхні повноваження визначаються виключно державою через Конституцію та закони. Така форма державного устрою сприяє збереженню територіальної цілісності, забезпечує єдність правового поля та уніфікованість державної політики на всій території країни [21].

Початок створення державної влади в незалежній Україні, було недосить успішним. Після проголошення незалежності України у 1991 році Верховна Рада, як єдиний на той час орган державної влади загальнодержавного рівня, зосередила у своїх руках значний обсяг повноважень — як законодавчих, так і частково виконавчих. Проте її діяльність у цей період виявилася малоефективною, чим призводило до сумнівів серед суспільства.

Причиною слугували різні фактори, основоположною було відсутність чіткої конституційної моделі влади, так як документ Конституції прийняли значно пізніше, ніж саму Незалежність. Відсутність Основного Закону, який би чітко визначав принципи поділу влади, призводила до суперечностей між парламентом і новоствореним інститутом президентства. Обидві гілки влади прагнули розширити свої повноваження, що нерідко зумовлювало політичні конфлікти та ускладнювало саму діяльність структур.

Політична фрагментація була також однією з причин невдачі роботи Ради. До складу першого скликання Ради входили депутати, обрані ще за радянською системою. Значна частина з них представляла колишню партійну

номенклатуру, тоді як інші – нові демократичні сили. Відсутність єдиної стратегії розвитку призводили до унеможливлення ухвалення рішень щодо реформ.

Важливим чинником політичної нестабільності стала також відсутність досвіду парламентської демократії. Українські політичні еліти не мали усталених традицій національного державотворення, регламентної дисципліни та культури компромісу. Через це парламент часто перетворювався на арену політичного протистояння, що негативно позначалося на ефективності законодавчої діяльності.

Ситуацію ускладнювала глибока соціально-економічна криза перших років незалежності: різке падіння виробництва, інфляційні процеси, зниження рівня життя населення спричиняли загальне невдоволення суспільства та підривали авторитет державних інституцій. Ці всі причини стали одним із ключових поштовхів до конституційної реформи 1996 року, яка закріпила принцип поділу влади та визначила нову модель взаємодії між законодавчою, виконавчою і судовою гілками влади.

Після ухвалення Конституції 1996 року Україна розпочала новий етап у розвитку своєї політичної системи та структури державної влади. Основний Закон закріпив модель президентсько-парламентської республіки. Леонід Кучма, будучи тоді президентом, мав значні повноваження у формуванні уряду, керівництві зовнішньою політикою та забезпеченні національної безпеки. Верховна Рада виконувала законодавчу функцію, проте її вплив на виконавчу владу залишався обмеженим. Така загальна влада у руках Президента почала породжувати суперечки та невідповідність між законодавчою та виконавчою гілками. Як наслідок, відбулась конституційна реформа 2004 року, що перевела від президентсько-парламентського устрою до парламентсько-президентського, посиливши повноваження Верховної Ради України [22]. Ця реформа забезпечила значний етап розвитку у структурі державної влади, тому що був утворений гармонійний розподіл обов'язків та контролю.

Чинний на той час Президент України Віктор Янукович посприяв скасуванню цієї конституційної реформи. І тому, у 2010 році Конституційний Суд скасував зміни 2004 року повернув Україну до президентсько-парламентської моделі влади [23, с. 137]. Це рішення вигідно для керівників держави, оскільки полегшує вплив на різні гілки влади та централізує всю структуру під власним контролем. У результаті баланс всередині влади знову був порушений, що спричинило послаблення інституційної стабільності та загострення політичної боротьби.

Революція Гідності зробила великий крок до євроінтеграції державної влади. Великою ціною громадяни заперечили діяльність президента України, засудивши його схильність до російської влади, що повертало нашу концепцію влади на декілька десятиліть назад знову до моделей радянської влади, як наслідок, народ домогся самоусунення його з посади. І тоді Верховна Рада знову відновила дію конституційної редакції 2004 року, повернувши парламентсько-президентську форму правління. Це рішення відкрило шлях до нових реформ, спрямованих на посилення демократичних механізмів, децентралізацію, зміцнення органів місцевого самоврядування та забезпечення підзвітності [24, с. 166].

У подальші роки еволюція системи державної влади України характеризувалася поступовим переходом до європейських стандартів управління, розвитку електронного врядування, цифровізації державних послуг і зростання ролі громадянського суспільства. Сучасна тенденція полягає у формуванні відкритої, децентралізованої та підконтрольної суспільству моделі влади, в якій центральна, регіональна та місцева ланки управління взаємодіють на засадах партнерства і прозорості.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ РОЗВИТКУ ІНСТИТУТІВ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ

2.1 Формування українського націоналізму та його вплив на створення сучасної публічної політики

У формуванні свідомої думки, як наслідок, створення успішної моделі публічної політики для України велику роль грає національна ідея. Багато років українське суспільство страждало від визначених рамок, умов, правил та зобов'язань, як тільки створювалось підґрунтя для формування власної національної ідеї, то неодмінно і швидко це явище придушувалось.

Для більшості країн світу Україна була маленькою державою десь на сході Європи, що перебуває під російським політичним та культурним впливом. Такий стереотип формувався десятиліттями — через колоніальну політику, імперські наративи та викривлення української історії у світовому дискурсі. Проте з відродженням національного руху, посиленням патріотичних настроїв і прагненням українців до самостійного державного розвитку цей образ почав докорінно змінюватися.

Основоположником теорії українського націоналізму є Микола Міхновський - політичний діяч, юрист, адвокат. Він впевнено стверджував, що тільки маючи власні права у самостійній державі, можна установлювати міжнародні відносини. А національний принцип виступає основою справедливого формування міжнародних відносин. Саме він визначає право кожної нації самостійно вирішувати власну долю та забезпечувати політичну, правову й соціальну свободу. Україна може досягти цього лише спираючись на власний потенціал, внутрішню єдність та національну свідомість [25].

Його праця «Самостійна Україна» (1900 р.) стала програмним документом для раннього українського національного руху, в якому Міхновський наголошував на необхідності власних збройних та

організаційних зусиль для здобуття державності, відкидаючи ідеї автономії в межах чужих імперій. Ідеї Міхновського стали ідейною платформою для подальших поколінь українських націоналістів, вплинули на розвиток організаційних структур руху ХХ століття (зокрема ОУН) та заклали основу для сучасного розуміння національного суверенітету як ключового принципу публічної політики України [26, с. 255].

Фундамент української ідентичності в політичному формуванні створив український журналіст, публіцист, доктор права Дмитро Донцов. Він першим створив цілісну ідеологічну доктрину, яка перевела національний рух від культурницьких і просвітницьких форм діяльності до активної політичної боротьби за державність.

У своїх працях Донцов критикував пасивність попередніх поколінь українських діячів та висунув принципово нову концепцію — інтегральний націоналізм. Її ключовими елементами були: пріоритет національної волі, активна дія, ідейна однотайність та провідна роль еліти. Він наполягав, що незалежність не виникає природним шляхом, а виборюється організованою та мотивованою нацією [27, с. 88].

Праця Донцова «Націоналізм» (1926) стала фундаментом для політичної програми молодого покоління українських націоналістів [27]. Саме його ідеї суттєво вплинули на формування світогляду ОУН, попри те, що він не був її членом. Донцов заклав інтелектуальну основу для моделі «чинної нації», яка бере на себе відповідальність за власну державність.

Таким чином, значення Донцова полягає в тому, що він надав українському націоналізму чітку політичну ідеологію, трансформувавши його з культурного руху в програму активної боротьби за незалежну українську державу.

Ці дві постаті заклали основу в українську ідеологію, в її політичний феномен та створення націоналізму як основи державності. Але важливу роль відіграли й інші, чий концепції визначили зміст державотворчих процесів та вплинули на сучасну публічну політику України. Для комплексного розуміння

трансформації національної ідеї доцільно узагальнити ключові погляди основних ідеологів та окреслити їхній внесок у становлення актуальних політичних практик (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Основні ідеологи українського націоналізму та їхній вплив на формування сучасної публічної політики

Ідеолог	Внесок у розвиток українського націоналізму	Вплив на сучасну публічну політику
Микола Міхновський	Сформулював першу політичну програму українського націоналізму; заклав підвалини ідеї незалежності	Державний суверенітет як основа політики; акцент на самостійності у міжнародних відносинах
Дмитро Донцов	Створив цілісну ідеологічну доктрину; вплинув на формування міжвоєнного руху та ОУН	Оборонна доктрина; національна ідентичність як елемент безпеки; політична суб'єктність
В'ячеслав Липинський	Розробив теорію сильної держави та політичного проводу	Посилення інститутів влади; орієнтація на відповідальне лідерство та єдність
Степан Бандера, Ярослав Стецько	Втілили націоналістичні ідеї у практику політичної діяльності ОУН	Політика безпеки; національна мобілізація; пріоритет інтересів держави
Дисидентський рух (Чорновіл, Лук'яненко)	Поєднали націоналізм із правозахисною ідеологією; заклали основи модерного патріотизму	Європейський вибір; правова держава; посилення громадянських свобод

Джерело: сформовано на основі [27].

Таблиця 2.1 показує, що український націоналізм формувався під впливом різних ідеологів, кожен із яких сформував власний внесок: від проголошення державної самостійності до поєднання національної ідеї з демократією та правами людини. Усі ці підходи вплинули на сучасну публічну політику України, зокрема на національну безпеку, мовну й культурну політику, зовнішню орієнтацію та формування громадянського патріотизму.

Варто зазначити, що саме нація формує державність. Це спільна робота, боротьба всього незалежного суспільства при бажанні створити суспільний

лад, міжнародну довіру та вдало функціональну публічну політику. Звісно важливим, є формулювання, що народ регулює та контролює дії органів влади. Державний устрій націоналізму будується на авторитеті влади та органічному представництві в державному керівництві всіх верств населення України.

«В націоналістичному світогляді Нація і Держава виступають як одноцільна та найвища в її ідейній та реальній вартості мета. Для націоналізму Держава не є відірваною від життя і людей самоціллю. Натомість стає, поруч із Нацією, найвищою ціллю, які націоналізм підпорядковує всі інші цілі та інтереси: класові, партійні, групові та особисті» [28]. Дуже влучно описав систему взаємодії, для подальшого успіху в політичному устрою, Микола Сціборський, він пояснює, що Держава може стати могутнішою перед іншими, тільки якщо буде злагоджено працювати з суспільством.

Сучасна публічна політика України значною мірою базується на тих засадах, що були сформовані в межах національного руху: пріоритет захисту суверенітету, розвиток демократичних інститутів, орієнтація на європейську інтеграцію, створення ефективної системи національної безпеки та інформаційної стійкості.

Таким чином, український націоналізм, сформований протягом кількох історичних етапів, став важливим ідейним підґрунтям для становлення сучасної української державності та значною мірою визначив напрями розвитку публічної політики. Його вплив полягає не стільки в ідеологічному домінуванні, скільки у формуванні ціннісної основи державної політики: наголошенні на свободі, демократії, праві на самовизначення та необхідності захисту національної єдності. Саме ці цінності сьогодні формують стратегічні пріоритети держави та визначають її політичний курс у внутрішній і зовнішній сферах.

2.2 Аналіз змін у системі державної служби під зовнішнім тиском та їх наслідки

Зовнішні чинники завжди впливають на розвиток публічного управління в країні. Будь то формування моделі влади, інтеграційні процеси, запозичення чи обмін досвідом, зовнішній тиск чи воєнні дії, це все впливає або з позитивним результатом або з негативним досвідом. Кожна країна з успішною моделлю публічного управління проходить такий шлях, Україна далеко не виняток, так як з часів здобутку незалежності, нам доводилось приймати рішення та адаптуватись під умови, які «диктує» зовнішній світ. Ми в такому ритмі змін живемо і зараз, і беззаперечно доведеться відбудовувати країну в післявоєнному стані, також з різними викликами.

У перші роки незалежності ключовим фактором міжнародного впливу стало прагнення України інтегруватися у світову спільноту й отримати міжнародне визнання. Це зумовило формування базових демократичних інститутів, розвиток багатопартійності та політичного плюралізму, адаптацію державних процедур до стандартів ОБСЄ та Ради Європи. Саме зовнішнє середовище визначило необхідність створення правових основ ринкової економіки та заклало фундамент подальшої еволюції публічної влади.

Зовнішній тиск та міжнародні стимули виявилися ключовими чинниками, що системно впливали на еволюцію публічної влади України протягом усієї доби незалежності. Від початкового становлення демократичних інститутів до сучасних процесів євроінтеграції - саме взаємодія з міжнародним середовищем стала каталізатором глибоких реформ, які формували інституційну спроможність держави, підвищували рівень її прозорості та наближали управлінські стандарти до європейської моделі (табл. 2.1).

У другій половині 1990-х - на початку 2000-х років визначальним чинником стали умови співпраці з Європейським Союзом, МВФ та Світовим банком. Під впливом цих структур українська держава почала реформувати

бюджетну політику, систему державних фінансів, адміністративні процедури й механізми контролю. Особливого значення набуло перехід України до ринкової економіки кінця 1990-х – початку 2000-х років, що дозволило під тиском ЄС, МВФ та Світового банку модернізувати бюджетний процес, аудит і фінансовий контроль, заклавши основу європейських підходів до публічного управління. Поступове зближення з ЄС сприяло початку адаптації законодавства до європейських норм, а також модернізації публічного управління відповідно до міжнародних рекомендацій [29].

Події 2004 року та «Помаранчева революція» продемонстрували зростаючий вплив зовнішнього середовища, насамперед у питаннях забезпечення чесних виборів, захисту прав людини та підвищення ролі громадянського суспільства. Під тиском європейських інституцій Україна здійснила конституційну реформу, яка перерозподілила повноваження між гілками влади й сприяла утвердженню парламентсько-президентської моделі правління. Саме міжнародні партнери посилили свою участь у моніторингу реформ, що заклало довгостроковий вектор демократичних трансформацій.

Російська агресія 2014 року стала визначальним зовнішнім фактором, який радикально змінив систему публічного управління. Україна була змушена переглянути безпекові пріоритети, розпочати реформу сектору оборони за стандартами НАТО, посилити стратегічну комунікацію та впровадити нові механізми кризового управління. ЄС та США стали головними драйверами антикорупційних перетворень: саме під їхнім тиском було створено НАБУ, НАЗК, САП та Вищий антикорупційний суд [30]. Децентралізація, що стала однією з найуспішніших реформ, також була активно підтримана європейськими партнерами як елемент зміцнення стійкості держави.

Повномасштабна війна, розпочата Росією у 2022 році, підсилила вплив міжнародного середовища до безпрецедентного рівня. Надання Україні статусу кандидата на вступ до ЄС визначило нову хвилю трансформацій у публічній сфері. Реформування судової системи, посилення інституційної

незалежності антикорупційних органів, удосконалення державної служби та цифровізація публічних послуг відбувалися в тісній координації з європейськими партнерами та відповідно до критеріїв Єврокомісії. Зовнішні партнери також висунули підвищені вимоги до прозорості державних фінансів, ефективності використання міжнародної допомоги та зміцнення механізмів підзвітності.

Таблиця 2.2

Вплив зовнішніх чинників на трансформацію публічної політики
України за роки незалежності

Історичний етап	Основні чинники зовнішнього впливу	Фактори впливу на публічну політику
1991-1994 рр. – становлення державності	Міжнародне визнання, становлення демократичності	Формування базових інститутів влади, багатопартійність, умови вступу до міжнародних організацій, ядерне роззброєння
1994-2004 рр. – інтеграція до світової економіки	МВФ, Світовий банк	Фінансова допомога, перехід до ринкової економіки, початок адаптації законодавства до вимог ЄС
2004-2013 рр. – демократичний розвиток держави	ЄС, Рада Європи, громадянське суспільство	Конституційна реформа 2004 р., зростання ролі й впливу громадянського суспільства
2014 р. – дотепер – агресія росії, обговорення вступу до НАТО і кандидатство в ЄС	НАТО, ЄС, країни G7, децентралізація	Становлення більш стійкої оборонної системи країни, створення НАБУ і САП, міжнародна фінансова й оборонна допомога, моніторинг реформ, незалежність інституцій, цифровізація, стандарти управління ЄС

Джерело: створено на основі електронних ресурсів [31, с. 155], [32], [33, с. 155]

Здатність України адаптуватися до різних кризових умов, дає нам значну перевагу здійснювати таку політику в умовах війни. Зовнішні чинники, що впливають на становлення нашої державності, посприяли зміцненню системи планування та загальної системи державного управління.

Ризиками є недовіра населення та бізнесу до органів влади, корупція, нестала фінансова система та забезпечення, оборонна система. Це ключові

фактори над якими потрібно постійно працювати, удосконалювати та знищувати той чи інший чинник. Можна зазначити, що це все взаємопов'язано, створивши кріпкий ланцюг успішної політики. Наприклад, коли корупція знижена до рівня мінімального, з'являється довіра суспільства та бізнесу, від тоді знижується відсоток ухилення від сплати податків, тому що населення в прозорому ефекті, бачить на що спрямовуються гроші. Так само це працює з міжнародною фінансовою допомогою, на прикладі, останніх подій, щодо корумпованості в енергетичній системі, міжнародні приватні донори, вже відмовляються допомагати Україні з забезпеченням різних об'єктів, тому що різке оприлюднення викликає велику недовіру. Оборонна система більше вдосконалюється за останні роки війни, але також є нестійкою. Це зумовлене декілька чинниками, по-перше недосконале фінансування оборонної системи протягом всіх років незалежності, постійний зовнішній та внутрішньополітичний тиск з боку Росії, перехід від радянських стандартів до стандартів НАТО; по-друге, політичні рішення інших країн впливають на національну обороноздатність, постачання зброї не є цілком стабільними, залишення ще з радянських часів принципів роботи в армії; по-третє, суспільна деморалізація, коли суспільство спостерігає облаштування великих міст, розуміючи що комусь з родини хто працює задля безпеки країни, не вистачає якогось обладнання чи техніки. Ці всі фактори впливають на безпекову ситуацію, а отже і на забезпечення європейського майбутнього для нашої країни.

Зовнішній тиск протягом усієї новітньої історії України відігравав подвійну роль: з одного боку, він стимулював державу до прискорених трансформацій, модернізації та впровадження реформ, а з іншого — створював додаткові ризики для стабільності державної влади. Держава розробила нові механізми стратегічного планування, підвищила рівень цифровізації, змінила систему прийняття рішень та посилила міжвідомчу координацію. Однак зовнішній тиск також оголює слабкі сторони державного управління: недостатню ефективність старих бюрократичних структур,

залежність від міжнародних ресурсів та вразливість до інформаційних і політичних впливів.

Перспективи зміцнення української державної влади багато в чому визначаються здатністю поєднати вимоги зовнішнього середовища з внутрішніми реформами. Одним із ключових напрямів є подальша інституційна модернізація: посилення незалежності антикорупційних органів, реформування сектору оборони відповідно до стандартів НАТО, удосконалення системи державної служби та підвищення професійної спроможності управлінських кадрів. Паралельно необхідно розвивати механізми взаємодії держави з громадянами та бізнесом, підвищувати довіру до інституцій і забезпечувати передбачуваність політичних рішень. Лише за умови поєднання зовнішньої підтримки з внутрішньою інституційною стійкістю Україна зможе не лише протистояти сучасним загрозам, але й успішно наблизитися до стандартів європейської демократичної моделі управління.

2.3 Аналіз ефективності інститутів державної служби під час воєнного стану

Повномасштабне вторгнення у лютому 2022 року, спричинило низку негативних змін для всіх верств суспільства та державних інституцій. Органи публічної влади також зазнали змін, і мали в швидкому режимі трансформуватись в тодішні обставини. З першого дня повномасштабного вторгнення було запроваджено адміністративно-правовий режим воєнного стану, що забезпечував планомірну стабільність для всього суспільства, як наслідок для надання відсічі ворогу, запроваджувалися мінімальні безпекові явища та проходила адаптація режиму публічної політики.

Органи державної влади мають ефективно працювати особливо в умовах війни. Але не змінюється той факт, що все одно, публічна служба має низку проблем:

- поширена корупція;
- наявність конфліктів та внутрішніх суперечностей;
- несистематичне законодавче врегулювання;
- проблеми з кадрами, недостатні компетенції в службовців;
- низький рівень прозорості й відкритості;
- нечітке визначення меж політичної та адміністративної сфер;
- недосконалість механізму політичного й адміністративного контролю [34, с. 139].

Ці проблеми звісно знижують ефективність державних інституцій, але їх вирішення є важливим, особливо в стані воєнних дій. У цих умовах роль державних службовців суттєво зростає, адже саме вони забезпечують безперервність функціонування державного апарату, ухвалення оперативних рішень та реалізацію заходів, спрямованих на підтримку обороноздатності країни. У цих умовах довіра громадян стає важливим фактором, що визначає здатність службовців ефективно виконувати свої повноваження. Військові дії вимагають від державних службовців максимальної мобільності, швидкої адаптації до нових правил, роботи в умовах нестачі ресурсів, кадрових втрат та постійних ризиків [35]. Під тиском цих факторів саме довіра виступає тим механізмом, що дозволяє зберігати керованість системи.

Досить важливим кроком для підтримки довіри населення до державних інституцій, є програми модернізації, зміцнення різних структур, а також залучення зовнішніх підходів. Обмін досвідом з іншими країнами, завжди було одним із основних напрямків у розвитку будь-якої сфери роботи. Важливим також є залучення наших партнерів у процеси, які зміцнюють нашу трансформацію державності. Успішні дипломатичні кроки включають налагодження стратегічних партнерств, укладання міжнародних угод щодо безпеки та економічної підтримки, а також інтеграцію міжнародних стандартів у внутрішні управлінські процеси. Це не лише забезпечує додаткові ресурси та підтримку в умовах воєнного стану, а й підсилює легітимність і авторитет

державних інституцій у очах громадян, зміцнюючи суспільну згуртованість і готовність до співпраці. Тому дипломатія відіграє ключову роль у зміцненні довіри населення до державних інституцій, оскільки міжнародні успіхи демонструють ефективність роботи влади та спроможність держави захищати свої інтереси.

На сьогоднішній день для збільшення ефективності роботи державних інститутів сформована низка заходів (рис. 2.1).



Рис. 2.1. Основні заходи для підвищення ефективності державних інститутів в Україні в умовах воєнного стану [36]

Загалом, на рис. 2.1 показані заходи, які спрямовані на підвищення ефективності державних інститутів у воєнний час, охоплюють як посилення оборонного потенціалу та ресурсного забезпечення, так і оптимізацію системи управління та соціально-економічної підтримки населення. Їхня реалізація дозволяє забезпечити оперативність прийняття рішень, стабільність

функціонування держави та підтримку довіри громадян до публічних інституцій у складних умовах воєнного стану.

У порівнянні з мирним часом, довіра під час воєнного стану має не лише інституційне, але й соціально-психологічне значення. Вона стає основою для згуртованості суспільства, підтримки громадян, забезпечення безпеки та ефективного функціонування державної служби в умовах нестабільності. Для держави це означає, що будь-які програми розвитку та реформи повинні враховувати фактор довіри як ключовий ресурс управління у мирний і воєнний період (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Порівняння впливу аспектів довіри населення у мирний та воєнний стан

Аспект впливу довіри	Мирний стан	Воєнний стан
Роль довіри	Забезпечує стабільність, ефективність роботи державних інституцій, активну участь громадян	Є критично важливою для підтримки переміщених осіб та захисту всього населення
Взаємодія населення з	Участь у програмах, співпраця з органами влади	Підтримка гуманітарних ініціатив, довіра до рішень влади у кризових умовах, психологічна та соціальна підтримка
Прозорість комунікація та	На високому рівні; населення проінформоване про роботу влади	Критично важлива; довіра до офіційної інформації допомагає уникати паніки та забезпечує ефективний розподіл ресурсів
Функціонування державних інститутів	Стабільне, планове, можливість довгострокових реформ	Обмежене або змінене через руйнування інфраструктури, окупацію територій, логістичні та безпекові проблеми
Міжнародний вплив	Може впливати через обмін досвідом та інтеграцію стандартів	Важливий для забезпечення безпеки, ресурсної підтримки та підсилення держави на міжнародному рівні
Соціально-психологічний ефект	Підтримує довіру до влади та сприяє активній участі громадян	Сприяє згуртованості населення

Джерело: створено на основі електронних ресурсів [34], [36]

Особливо важливою проблемою є державне управління на тимчасово окупованих територіях або в зонах бойових дій. Це питання є досить важливим та, на жаль, не завжди контрольованим. Звісно органи самоврядування, державні інституції були вимушені переїхати в обласні центри з окупованих територій, якщо звісно не прийняли владу ворога, і це ускладнює роботу звичайних функцій публічної служби. Загальну роботу проводити неможливо на тих територіях, тому це, зазвичай, підтримка осіб, які виїхали з окупованих територій, забезпечення їх працевлаштуванням, надання гуманітарної допомоги, психологічної підтримки, а також розподіл державного бюджету та процеси ініціацій для підтримки осіб, що досі проживають на ТОТ.

Державне управління стикається з вагомими проблемами де частково або повністю зруйнована інфраструктура та логістика, просуваються бойові дії, виконується постійне бойове ураження ворога. Ці фактори не дають змоги повністю уберегти людей від продовольчої кризи та забезпечити безпекове становище. Окрім цього проблеми виникають, також з управлінськими процесами, документацією, створенням гуманітарних коридорів та організацією евакуації.

У мирних умовах високий рівень довіри забезпечує стабільність, прозорість та ефективність роботи публічних служб. Населення активно співпрацює з органами влади, дотримується законів та підтримує ініціативи держави. Програми модернізації, залучення міжнародного досвіду та відкритість до інновацій дозволяють державним інститутам функціонувати стабільно та планувати довгострокові реформи.

РОЗДІЛ 3

ПЕРСПЕКТИВНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ІНСТИТУТІВ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ

3.1 Світові тенденції формування та функціонування моделей державної служби

Державна служба як основа управління країною, вперше виникла в країнах Китаю, Єгипту, Індії. Саме ці держави будувалися на засадах верховенства, центральної тотальної влади, заперечення приватної власності. У Римі ситуація пізніше виглядала інакше, народ міг покладатися на владу, як на суб'єкт вирішення суспільно-продовольчих проблем. І таким чином, влада була розмежована між публічним і приватним сферами.

У XXI столітті світові моделі публічної служби переходять в систему цифровізації, прозорості, відкритості до громадян. Ці зміни є необхідним фактором змін в умовах глобалізації. Такі переходи забезпечують розвиток, стабільність та більш ефективну систему державного управління. Завжди важливим у формуванні нових систем, є підґрунтя на якому це все будувалось, початкові принципи, національна вагомість, традиції і тд.

Наприклад, французька модель публічної служби набула зворушень, коли перейшла від моделі монархії до суцільної бюрократії. Місцеве самоврядування перестає існувати, з одного боку створюються спеціальні умови для забезпечення публічної служби достойних осіб та формуються умови для кращої роботи державних службовців, а з іншого боку ускладнюється взаємозв'язок з народом, будується сувора дисципліна, поділ на «касти» та присутня службова ієрархія.

Наполеонівські реформи створили централізований характер державного управління, що забезпечило контроль центру над всіма регіонами. Але вже у XX столітті Франція почала відходити від бюрократичної моделі,

тоді ключовим етапом стали децентралізаційні реформи 1982 року (закони Дефферра), їх основа було передача регіонам повноважень, а також забезпечення фінансовими ресурсами [37]. Це було повернення місцевого самоврядування та посилення ролі територіальних громад. Таким чином, еволюція французької системи демонструє поступовий перехід від централізованої бюрократії до більш гнучкої та децентралізованої моделі, яка поєднує історичну інституційну спадковість із сучасними вимогами ефективності, прозорості та орієнтації на громадянина.

Однією із успішних результатів становлення публічної служби вважається німецька модель, але так було не завжди. Спочатку основою правління на німецькій території, була прусська модель державної служби, яка включала в своє число службовців, майже 90% офіцерів. Це забезпечувало публічну політику такими рисами, як чесність, ефективність, дисциплінованість, але також і відсутністю бачення іншого та прагнення змінити щось в структурі.

В 1871 році була сформована Німецька імперія, і тодішня модель публічної служби потерпала від того, що землі, які входили в склад імперії мали вже свої державні устрої та форми правління, і це значно формувало перешкоди для розвитку та змін державної служби Німеччини [38, с. 86].

Після Другої світової війни Німеччина здійснила докорінне переосмислення принципів публічного управління. У Основному законі 1949 року було закріплено демократичні засади, верховенство права та федеративну модель, що надала значну автономію землям [39, с. 279]. Саме це стало фундаментом для формування сучасної системи державної служби, де поєднуються централізовані стандарти та регіональна самостійність.

Державна служба у Великобританії базувалася на системі патронажу та особистих зв'язків, коли призначення здійснювалися не за професійними якостями, а за походженням і політичною підтримкою. Це спричиняло низьку ефективність, відсутність єдиних стандартів та нечіткий розподіл відповідальності в управлінні.

Поворотним моментом стали реформи Норткота–Тревельяна 1854 року, які започаткували професіоналізацію британської державної служби. Було запроваджено конкурсний добір, принцип політичної нейтральності та стабільність адміністративного апарату, що поступово перетворило публічну службу на інституцію, орієнтовану на компетентність та результативність [40, с. 540].

Важливим кроком до змін публічної служби Великобританії зіграли реформи Маргарет Тетчер, коли вона стала прем'єр-міністром (1979 р.). Вона скорочувала витрати державних інстанцій, скорочувала штат державних службовців, підвищувала економічну ефективність та впроваджувала ринкові механізми у публічний сектор [41, с. 101].

Становлення державної служби в Сполучених Штатах Америки має поетапний та еволюційний характер, що безпосередньо відобразився на формуванні сучасних принципів публічного управління. На ранніх етапах американської державності, посади надавалися за політичну лояльність і підтримку партії. Такий підхід сприяв високій змінюваності персоналу та залежності адміністративного апарату від виборних політиків, що, у свою чергу, знижувало професійність та інституційну стабільність державної служби. Також значним етапом у розвитку державної служби Сполучених Штатів Америки, є реформа 1978 року, яка спрямовувалася на підвищення ефективності, результативності та підзвітності державних службовців [42].

Сьогодні державна служба США базується на таких ключових засадах, як принцип заслуг, політична нейтральність, відкритість добору, захист від неправомірного впливу та орієнтація на результат, модернізаційні процеси, цифровізація управлінських функцій, розвиток моделей та підвищення прозорості. Таким чином, еволюція американської державної служби демонструє послідовний перехід від патронажної системи до інституційно сталої моделі, що базується на професіоналізмі, ефективності та верховенстві права.

3.2 Євроінтеграційний вектор трансформації державної служби

Європейська інтеграція - це перехід країни до політичних, економічних, соціальних умов Європи. Виконавши всі умови та вступивши до Європейського Союзу, держава, що приєдналася має ряд переваг. Передусім це доступ до спільного ринку, який забезпечує вільний рух товарів, послуг та капіталу. Такий доступ сприяє підвищенню конкурентоспроможності національної економіки, активізації інвестиційної діяльності та спрощенню процедур для бізнесу. Крім того, членство в ЄС відкриває можливості отримання фінансової підтримки у вигляді структурних та інвестиційних фондів, що спрямовані на розвиток інфраструктури, інновацій, регіонального розвитку та модернізацію державного управління.

Важливою перевагою є й поглиблення та стабілізація політичної співпраці, що підсилює демократичні інститути. Участь у спільних європейських інтеграціях створює умови для більш ефективного захисту прав людини, розвитку верховенства права та зміцнення національної безпеки. Для громадян відкриваються розширені можливості мобільності, освіти, працевлаштування та участі в освітніх і професійних програмах ЄС. Таким чином, європейська інтеграція стає не лише геополітичним вибором, а й комплексним шляхом модернізації країни за європейськими стандартами.

Україна стала на шлях євроінтеграції вже давно, бажання сформоване було, ще з часів прийняття незалежності, а дії започатковані з 2014 року, коли громадяни виборювали право вступу до ЄС та відділення від пострадянських систем. З того часу ми виконуємо всі належні умови для того, щоб прискорити інтеграцію в Європейський Союз. На заваді стало повномасштабне вторгнення, воєнні дії трішки пригальмували процеси, але прискорили ще більше бажання перейти на європейський курс.

Європейська інтеграція України відіграє важливу роль у реформуванні публічної служби. Так як саме державні органи є ключовим суб'єктом у діяльності роботи, спрямованої на європейський напрямок.

Сутність реформи публічного управління полягає у глибокій трансформації всієї системи державного адміністрування, спрямованій на підвищення її ефективності, результативності та здатності забезпечувати якісні публічні послуги відповідно до європейських стандартів. Її ключовою метою є формування сучасної моделі державного управління, у центрі якої перебуває громадянин, а діяльність органів влади ґрунтується на принципах прозорості, підзвітності та верховенства права. Перезавантаження виконавчої влади, оновлення функціоналу, створення загальної взаємодії як з Парламентом, так і з суспільством, дозволить спрямувати роботу міністерств на ефективний лад. Важливо зауважити, що виконавча влада, це насамперед дотримання законів в процесі робочого розвитку, працюючи в напрямках різних міністерств.

Реформування публічної служби є важливим процесом у Європейській інтеграції України. Тому що вступивши до Європейського Союзу, наша країна буде брати безпосередню участь у формуванні та зміні законодавства [43]. Ми маємо показувати власну результативність виконавчої спроможності.

Дана реформа передбачає створення професійної, компетентної та політично нейтральної державної служби. Вона базується на принципі, коли добір кадрів, їхнє кар'єрне просування та оцінювання результатів роботи визначаються виключно професійними якостями та рівнем відповідальності. Це забезпечує стабільність і безперервність функціонування державних інституцій незалежно від політичних змін.

Також реформування публічної служби охоплює посилення інституційної спроможності органів влади. Це включає оптимізацію їхньої структури, усунення дублювання функцій, підвищення якості стратегічного планування та впровадження сучасних інструментів управління. Створення ефективної моделі публічної адміністрації підвищує передбачуваність державної політики та її відповідність суспільним потребам.

Суттєву роль у реформуванні відіграє цифровізація публічного управління. Розвиток електронних сервісів, автоматизація процедур,

відкритість даних і міжвідомча інтеграція інформаційних систем сприяють зменшенню бюрократичних бар'єрів, мінімізації корупційних ризиків і підвищенню доступності державних послуг. Вона спрямована на зміцнення довіри громадян до державних інституцій. Формування партнерської моделі взаємодії «держава – громадянин» є ключовим елементом модернізації управління [44]. Якщо підсумовувати загально важливість реформування публічної служби, то можемо відзначити, що це перехід від застарілої бюрократичної та ресурсно-орієнтованої системи до сучасної, сервісно-орієнтованої та європейсько-інтегрованої моделі публічного управління. Така трансформація є необхідною умовою зміцнення демократичних інституцій та просування України шляхом європейської інтеграції.

Загалом процес вступу до ЄС включає три етапи:

1. Отримання статусу кандидата;
2. Перемовини про членство;
3. Підписання договору про вступ (рис. 3.1).

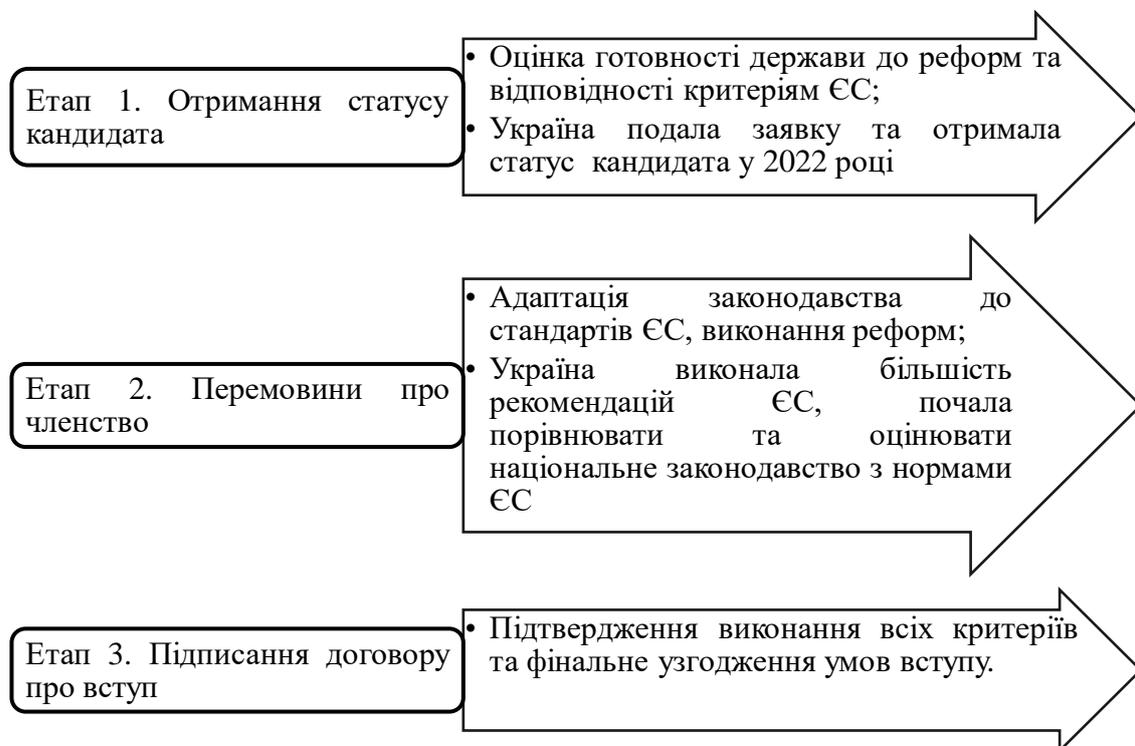


Рис. 3.1. Етапи євроінтеграційного процесу та ключові дії України

[45, с. 386]

Кожен із цих етапів, на рис. 3.1, вимагає глибоких системних змін, зокрема в сфері публічної служби. Саме реформування державного управління, адаптація законодавства та виконання рекомендацій ЄС є ключовими умовами переходу до наступних фаз інтеграції. Це створює підґрунтя для переходу до аналізу конкретних вимог системи публічної служби, необхідних для подальшого наближення України до стандартів Європейського Союзу.

Виконання умов Європейського Союзу у сфері публічної служби є комплексним процесом, що вимагає поєднання законодавчих змін, інституційних трансформацій та кадрового розвитку. Наприклад, важливе значення має посилення доброчесності та боротьба з корупцією, що є однією з ключових вимог Єврокомісії. Україна продовжує розвивати інституції антикорупційної інфраструктури - НАЗК, НАБУ, САП - однак для повної відповідності критеріям ЄС необхідно забезпечити їхню незалежність, належне фінансування та спроможність постійної роботи [46]. Особливою умовою євроінтеграції є впровадження ефективних механізмів запобігання конфлікту інтересів, контролю декларацій та формування єдиних стандартів етичної поведінки для всіх службовців.

Не менш важливим є також підвищення інституційної спроможності органів влади, що передбачає оптимізацію структури, ефективну координацію між міністерствами та створення спроможності впровадження законодавства ЄС. Реформування центральних органів виконавчої влади, удосконалення системи стратегічного планування, реформування публічного управління та контроль за виконанням державної політики сприяють посиленню управлінської ефективності [47, с. 33].

Європейський підхід акцентує увагу на зосередженості органів державної влади на потребах громадян, підвищенні якості державних послуг та ефективному використанні бюджетних ресурсів. В Україні ці процеси поступово розвиваються, проте потребують подальшого посилення інституційної та правової бази.

3.3 Напрями удосконалення вітчизняної системи інститутів державної служби

Вагома проблема інститутів державної служби довгих років було неналежні зміни в роботі, тобто для суспільства це було зміни назв політичних фракцій, перестановка осіб в середині системи, але сам функціонал не підпадав під радикальне перезавантаження.

Зміна вектору роботи державних інституцій, передбачає дії в розвитку соціальних, економічних та політичних трансформацій, що забезпечують високий рівень життєдіяльності всього суспільства. Державні інститути є серединною структурою між народом і виконавчим та законодавчим урядами. Завданням їх є поліпшення системи, дотримання принципів роботи, забезпечення соціальної справедливості та дотримання верховенства права [48, с. 69]. Даний механізм роботи в сучасному стані нашої країни є надто складним і особливо важливим. Тому що умови і рішення, які приймають урядові структури слугують забезпеченню не тільки сталого розвитку та підтримки суспільства, а й створення, збереження майбутнього незалежної держави. Тому реформування публічного управління є важливим кроком для відновлення довіри в народі та систематичної успішної роботи. Важливо зазначити, що спрямування на європейську інтеграцію, вдосконалюючи систему державної служби та переймаючи досвід західних країн, може змінити бачення інших держав, сформувати власну стабільну урядову структуру та забезпечити ефективну взаємодію між владою та громадянами. У сучасних умовах такі трансформації стають не лише потребою часу, а й необхідною передумовою для зміцнення інституційної стійкості держави. Саме тому важливо зосередити увагу на формуванні нової моделі державної служби, яка буде ґрунтуватися на принципах професіоналізму, відкритості, технологічної модернізації та відповідальності.

Відтак, визначення ключових напрямків удосконалення інститутів державної служби набуває особливої актуальності. Саме ці напрями дадуть

змогу системно впливати на якість управління, оптимізувати діяльність державних органів та забезпечити сталий поступ України в умовах інтеграційних та глобалізаційних процесів (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Напрямки удосконалення інститутів державної служби в Україні

Напрямок удосконалення	Зміст та характеристика
Підвищення професіоналізації державних службовців	Створення дієвих механізмів навчання, підвищення кваліфікації, формування компетентнісних моделей посад, запровадження системи постійного професійного розвитку
Посилення інституційної спроможності державних органів	Оптимізація структури державних інституцій, усунення дублювання функцій, підвищення ефективності управлінської діяльності та впровадження сучасних управлінських підходів
Цифровізація державного управління	Розширення електронних сервісів, впровадження інноваційних IT-рішень, автоматизація внутрішніх процесів, зменшення бюрократії й підвищення доступності державних послуг
Посилення прозорості та підзвітності	Розвиток відкритих даних, публічного моніторингу діяльності органів влади, удосконалення механізмів контролю та запобігання корупції
Гармонізація законодавства з європейськими стандартами	Адаптація державної служби до вимог ЄС, імплементація європейських практик, приведення процедур, стандартів і норм до міжнародних підходів
Удосконалення системи конкурсного добору кадрів	Підвищення об'єктивності конкурсних процедур, уніфікація критеріїв оцінювання, мінімізація суб'єктивного впливу та забезпечення рівного доступу до державної служби
Розвиток етичної культури державного управління	Формування цінностей доброчесності, відповідальності, орієнтації на громадянина; посилення етичного контролю та дотримання принципів держслужбовця

Продовження таблиці 3.1

Напрямок вдосконалення	Зміст та характеристика
Підвищення мотивації та соціальних гарантій службовців	Створення конкурентних умов оплати праці, мотиваційних механізмів, чіткої системи кар'єрного росту та соціального захисту службовців
Вдосконалення взаємодії влади з громадянським суспільством	Розширення механізмів участі громадян, розвиток консультаційних інструментів, забезпечення відкритої комунікації між державою та суспільством

Джерело: сформовано автором на основі [49, с. 196]

З табл. 3.1 можна стверджувати, що удосконалення інститутів державної служби є комплексним процесом, який потребує одночасного реформування кадрової політики, організаційної структури, нормативно-правового забезпечення та управлінських практик. Впровадження цих заходів сприятиме формуванню ефективної, професійної та прозорої системи публічного управління, здатної забезпечити високий рівень довіри громадян і відповідати сучасним європейським стандартам. Саме системний підхід до модернізації державної служби створює підґрунтя для стійкого розвитку держави та зміцнення її інституційної спроможності в умовах внутрішніх і зовнішніх викликів.

Трансформація будь-якої системи починається з людського ресурсу. Підготовка кваліфікованих фахівців, слугує також проблемою розвитку державних інститутів. Потенційним кроком є залучення молодого покоління у процес змін на державній службі. Компетентна й обізнана молодь може функціонувати краще, ніж особи, які не змінюють посади протягом десятки років. Саме оновлення кадрового складу сприяє формуванню більш динамічної, гнучкої та інноваційної моделі управління, що відповідає вимогам сучасних викликів. Крім того, залучення молоді створює підґрунтя для довгострокового розвитку державної служби, забезпечує сталість інституцій та поступове формування нової культури публічного управління, орієнтованої на прозорість, ефективність і відповідальність [50, с. 18]. Тому дуже важливим є інвестування в розвиток, покращення якості освіти та залучення молодого покоління на державну службу, особливо у воєнний час.

ВИСНОВКИ

Проведено дослідження на тему «Особливості історичного розвитку та формування інститутів державної служби на території України» у магістерській роботі дозволило показати важливість та особливість зародження, формування системи інститутів державної служби України для розуміння сучасних процесів.

Під час розгляду правової сутності інститутів державної служби з'ясовано, що правовий інститут державної служби в Україні є досить багатогранною системою правових норм, яка регулює всі процеси державних службовців та є основою успішної реалізації їх рішень.

Досліджено еволюцію структури державної влади та з'ясовано, що починаючи від ранніх форм державного управління і до сучасної демократичної моделі незалежної держави, були сформовані поняття, закріплена структура та утворена чітка система роботи українських інститутів державного управління.

Досліджено генезу інституцій державної служби в Україні та саме визначення цього поняття. Інститути державного управління можна розуміти як систему взаємопов'язаних політичних структур направлених на покращення життєдіяльності суспільства через формування та реалізацію публічної політики, забезпечення верховенства права, надання адміністративних послуг та захист суспільних інтересів в рамках конституційно-правового поля. Кінцевою метою держави у здійсненні публічної політики є досягнення стабільності та розвитку української державності, покращення політичного впливу на міжнародній арені.

З'ясовано умови формування українського націоналізму та його вплив на створення сучасної політичної політики. За результатами можливо стверджувати, що саме ці цінності у сучасний період формують стратегічні пріоритети держави та визначають її політичний курс у внутрішній і зовнішній сферах.

Проаналізовано зміни у системі державної служби під зовнішнім тиском та їх наслідки, можливо стверджувати, що українська форма державної служби може провести успішну інституційну модернізацію. Здатність України адаптуватися до різних кризових умов, дає нам значну перевагу здійснювати державну політику в умовах війни. Зовнішні чинники, що впливають на становлення нашої державності, посприяли зміцненню системи планування та загальної системи державного управління. Програми модернізації, залучення міжнародного досвіду та відкритість до інновацій дозволяють державним інститутам функціонувати стабільно та планувати довгострокові реформи.

Дослідження ефективності інститутів державної служби під час воєнного стану, показує нам особливість та важливість злагодженої роботи, для підтримки всіх верств населення, бізнесу, структури, які потребують захищеності з боку держави. Нагальною потребою в Україні у контексті глобалізаційних процесів є мобілізація всіх можливих внутрішніх, зовнішніх ресурсів з метою формування ефективної системи публічної служби. Провівши дослідження, можемо зробити висновок, що наша система управління спроможна успішно адаптуватись до нестабільних ситуацій, проводити успішну роботу, продовжуючи реформувати та покращувати інститути державного управління.

Охарактеризувавши світові тенденції формування та функціонування моделей державної служби, можемо запозичувати досвід від позитивних їх напрямків роботи у публічній політиці. Тим самим можемо взяти до уваги принципи вирішення головних проблем у державній службі та визначити, що головним напрямом розвитку вітчизняної системи державної служби є перехід до інституційно сталої моделі, що базується на професіоналізмі, ефективності та верховенстві права.

Дослідження євроінтеграційного вектору трансформації органів державної служби, визначило пріоритетним напрям роботи, що полягає у зосередженості органів державної влади на вирішенні потреб громадян, підвищення якості державних послуг та ефективне використання бюджетних

ресурсів. З кожним роком та викликом, ми стаємо ближче на шляху досягнення української мети – незалежна європейська країна з успішною державною політикою. Сучасна система державного управління сформувала досвід, який можливо запозичувати іншим країнам, що мають зовнішні прогнозовані агресивні ризики.

Узагальнення напрямів удосконалення вітчизняної системи інститутів державної служби надає підстав стверджувати, що удосконалення інститутів державної служби є комплексним процесом, який потребує одночасного реформування кадрової політики, організаційної структури, нормативно-правового забезпечення та управлінських практик. Впровадження цих заходів сприятиме формуванню ефективної, професійної та прозорої системи публічного управління, здатної забезпечити високий рівень довіри громадян і відповідати сучасним європейським стандартам. Саме системний підхід до модернізації державної служби створює підґрунтя для стійкого розвитку держави та зміцнення її інституційної спроможності в умовах внутрішніх і зовнішніх викликів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про державну службу: Закон України від 10 груд. 2015 р. № 889-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text> (дата звернення: 09.09.2025)
2. Загальна декларація прав людини ООН: Міжнародний документ від 10 груд. 1948 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_015#Text (дата звернення: 10.09.2025)
3. Конвенція про політичні права жінок: Конвенція від 31 берез. 1953 р. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/MU53K02U> (дата звернення: 10.09.2025)
4. Міжнародний пакт про громадянські і політичні права ООН: Міжнародний документ від 16 груд. 1966 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_043#Text (дата звернення: 15.09.2025)
5. Міжнародний кодекс поведінки державних посадових осіб ООН: Міжнародний документ від 23 лип. 1996 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_788#Text (дата звернення: 17.09.2025)
6. НАЗК. Національне агентство з питань запобігання корупції. URL: <https://nazk.gov.ua/uk/> (дата звернення: 22.09.2025)
7. Боговіс Є.В. Історико-правовий аспект становлення інституту державної служби України. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2017. № 43. С. 33-37. URL: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/b428c5fb-7118-4a64-9915-7d480bcdaa9b/content> (дата звернення: 24.09.2025)
8. Бойко О. В., Бородін Є. І. [та ін.] ; за ред. Т. В. Мотренко, В. А. Смолій. *Історія державної служби в Україні : нав. посіб. : у 1 ч.* Київ : Ніка-Центр, 2009. Ч. 1. 542 с.
9. Ціватий В. Інституціоналізація української державності та дипломатичної служби в період національного піднесення (1917-1920): політико-дипломатичний і зовнішньополітичний дискурси. *Вісник Київського*

національного університету імені Т. Шевченка. 2018. С. 46-52. URL: <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/587566> (дата звернення: 26.09.2025)

10. Конституція Української Радянської Соціалістичної Республіки: прийнята на сьомій сесії Верховної Ради України 20 квіт. 1978 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/888-09/ed19780420> (дата звернення: 26.09.2025)

11. Кодекс адміністративного судочинства України : Закон України від 06 лип. 2005 р. № 2747-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2747-15#Text> (дата звернення: 28.09.2025)

12. Про державну службу : Закон України від 16 груд. 1993 р. № 3723-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3723-12#Text> (дата звернення: 30.09.2025)

13. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України від 21 трав. 1997 р. № 280/97-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 01.10.2025)

14. Про службу в органах місцевого самоврядування : Закон України від 07 черв. 2001 р. № 2493-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2493-14#Text> (дата звернення: 01.10.2025)

15. Про Концепцію адаптації інституту державної служби в Україні до стандартів Європейського Союзу : Указ Президента України від 05 берез. 2004 р. № 278/2004. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/278/2004#Text> (дата звернення: 01.10.2025)

16. Про запобігання корупції : Закон України від 14 жовт. 2014 р. № 1700-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1700-18#Text> (дата звернення: 01.10.2025)

17. Про державну службу : Закон України від 10 груд. 2005 р. № 889-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text> (дата звернення: 02.10.2025)

18. Про доступ до публічної інформації : Закон України від 13 січ. 2011 р. № 2939-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-17#Text> (дата звернення: 02.10.2025)
19. Політологічний енциклопедичний словник / уклад. і голов. ред. В. І. Левчук, С. С. Богатчук. Вінниця, 2015. 40 с. URL: <https://socrates.vsau.org/b04213/html/cards/getfile.php/8572.pdf> (дата звернення: 05.10.2025)
20. Держава унітарна. URL: https://studies.in.ua/shpora-konst_pravo/379-derzhavno-pravov-oznaki-untarnoyi-derzhavi.html (дата звернення: 13.10.2025)
21. Державна служба очима громадян. URL: <https://pravo.org.ua/blogs/derzhavna-sluzhba-ochyma-gromadyan/> (дата звернення: 14.10.2025)
22. Іншин М. І. Історія виникнення, розвитку та формування державної служби в Україні. *Юридична наука і практика*. 2011. № 2. С. 4-9. URL: <https://essuir.sumdu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/fb1c949f-3ea2-41f2-8efa-a8db9459892f/content> (дата звернення: 16.10.2025)
23. Шаранич С. С. Аналіз проблемних елементів конституційної реформи 2004 року. *Науковий вісник Ужгородського університету*. 2011. С. 136-140. URL: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/16990de0-267b-421b-8331-e489ed18940f/content> (дата звернення: 16.10.2025)
24. Матіяш О. Скасування в Україні конституційної реформи 2004 року. *Актуальні проблеми міжнародних відносин*. № 98. 2011. С. 165-167. URL: <http://apir.iir.edu.ua/index.php/apmv/article/view/1438/1357> (дата звернення: 26.10.2025)
25. Націократичні концепції. URL: <http://litopys.org.ua/ukrxx/r02.htm> (дата звернення: 28.10.2025)
26. Самостійна Україна. Справа української інтелігенції. Микола Міхновський ; упоряд. передм. П. Я. Яременко. Київ: МАУП, 2007. 349 с. URL: <https://irbis-nbuv.gov.ua/ulib/item/UKR0008703> (дата звернення: 30.10.2025)

27. О. Однороженко. Український націоналізм. Основи ідеології. Київ. 2023. С. 256.
28. Про український націоналізм. Локальна історія. URL: <https://localhistory.org.ua/videos/bez-bromu/pro-ukrayinskii-natsionalizm-oleksandr-zaitsev/> (дата звернення: 15.11.2025)
29. Нинюк І. І., Нинюк М. А. Реформа публічної служби в Україні: досвід інших країн. Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування. 2024. Т. 35(74). № 1. С. 169-173. URL: <https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/28237/1/TNU-2663-6468/2024.1/29.pdf> (дата звернення: 17.11.2025)
30. Історія становлення НАБУ. URL: <https://nabu.gov.ua/about-the-bureau/struktura-ta-kerivnitctvo/istoriya-stanovlennya/> (дата звернення: 17.11.2025)
31. Кондратенко О. Криза східного вектора зовнішньої політики України. *Політичні дослідження*. № 1(3). 2022. С. 138-163. URL: <https://ipiend.gov.ua/wp-content/uploads/2022/07/2786-4774-2022-1-7.pdf> (дата звернення: 20.11.2025)
32. Конституційна реформа 2004 року: як змінювався основний закон країни. URL: <https://ukr.radio/news.html?newsID=94743> (дата звернення: 27.11.2025)
33. Плачинта О. А. Характерні риси і труднощі переходу України до ринкової економіки та включення її в інтеграційні процеси. *Управління розвитком*. 2012. № 16. С. 154-156. URL: <https://repository.hneu.edu.ua/bitstream/> (дата звернення: 28.11.2025)
34. Качан Я. В. Адаптивне управління в Україні в умовах війни: проблеми публічної служби. *Наукові інновації та передові технології*. 2024. № 2(30). С. 136–144. URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/nauka/article/download/8989/9036> (дата звернення: 30.11.2025)

35. Голова НАДС: Війна загострила наявні проблеми державної служби, одна із яких – брак людського капіталу. URL: <https://nads.gov.ua/news/holova-nads-viina-zahostryla-naiavni-problemy-derzhavnoi-sluzhby-odna-iz-iakykh-brak-liudskooho-kapitalu> (дата звернення: 02.12.2025)

36. Пономаренко О. С., Морозюк Ю. В., Нинюк М. А. Вплив воєнних дій на ефективність державного управління в Україні. *Академічні візії*. 2024. № 32. С. 13. URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/1198/1069> (дата звернення: 04.12.2025)

37. Іванов Є. В. Історія зародження та розвитку державної служби в Україні в контексті викликів сьогодення. *Луганський національний університет імені Т. Шевченка*. Том 32 (71) № 2. 2021. С. 7-11. URL: https://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2021/2_2021/4.pdf (дата звернення: 07.12.2025)

38. Золотарьова О. А. Реформа децентралізації влади у Франції як приклад для України. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2024. № 1. С. 86-88. URL: http://www.lsej.org.ua/1_2024/18.pdf (дата звернення: 10.12.2025)

39. Аніщенко Т. С. Зарубіжний досвід розвитку публічної служби на прикладі країн Азії та Північної Америки. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2023. № 6. С. 277-282. URL: http://www.lsej.org.ua/6_2023/63.pdf (дата звернення: 13.12.2025)

40. Шнайдерман М. Ю. Конституційно-правове регулювання федеративних відносин в ФРН. 2018. С. 537-542. URL: <https://dspace.onu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/0a69e6e7-ed8e-4f8f-a797-5384f2a12543/content> (дата звернення: 15.12.2025)

41. Богданова Н. О. Зарубіжний досвід підготовки державно-управлінських кадрів та шляхи його адаптації в Україні. *Наукові праці*. № 56. С. 97-104. URL: <https://lib.chmnu.edu.ua/pdf/naukpraci/politics/2007/69-56-18.pdf> (дата звернення: 15.12.2025)

42. Пунько В. Внутрішня політика урядів Маргарет Тетчер в англomовних джерелах та літературі. *Науково-теоретичний альманах Грані*. 2019. № 22(9-10), С. 22-51. URL: <https://grani.org.ua/index.php/journal/article/view/1433/1409> (дата звернення: 16.12.2025)
43. Солоткий С. А. Концептуальні засади державної служби в Україні: проблемні питання. *Філософські та методологічні проблеми права* № 1 (21). Київ. 2021. С. 127-134. URL: <https://philosophy.navs.edu.ua/index.php/philosophy/article/view/1428/1427> (дата звернення: 17.12.2025)
44. Грузд М. В. Партнерська модель взаємодії держави та громадськості. ХНЕУ ім. С. Кузнеця. 2016. URL: <https://repository.hneu.edu.ua/bitstream/> (дата звернення: 18.12.2025)
45. Асірян Р. Р., Перепелиця К. О., Асірян С. Р. Перспективи вступу України до ЄС. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2023. № 5. С. 385-389. URL: http://lsej.org.ua/5_2023/95.pdf (дата звернення: 18.12.2025)
46. НАБУ посилює антикорупційні позиції України на шляху до євроінтеграції. URL: <https://nabu.gov.ua/news/nabu-posyliuue-antukoruptciyini-rozytci-ukra-ny-na-shliakhu-do-yevrointegracii/> (дата звернення: 19.12.2025)
47. Дем'янчук Н. Д. Основні напрями розвитку державної служби в Україні : кваліфікаційна робота : спец. 281 «Публічне управління та адміністрування». Поліський нац. ун-т, каф. економічної теорії, інтелектуальної власності та публічного управління ; наук. кер. Войтенко А. Б. Житомир, 2021. 48 с. URL: http://ir.polissiauniver.edu.ua/bitstream/123456789/11365/1/Demianchuk_ND_KR_281_2021.pdf (дата звернення: 20.12.2025)
48. Копил-Філатова Т. В. Сучасні виклики забезпечення ефективної та відповідальної державної служби. *Збірник наукових праць*. 48 (1-3). 2024. С. 61-71. URL: <https://journal-discourse.com/uk/kataloh-statei/2024/2024r-481->

3/suchasni-vyklyky-zabezpechennia-efektyvnoi-ta-vidpovidalnoi-derzhavnoi-sluzhby (дата звернення: 20.12.2025)

49. Гончарук Н. Т., Прудиус Л. В. Модернізація державної служби України на сучасному етапі розвитку. *Право та державне управління*. 2017. № 4 (29). С. 191-198. URL: http://www.pdu-journal.kpu.zp.ua/archive/4_2017/tom_2/33.pdf (дата звернення: 20.12.2025)

50. Гребоножко Є. П. Нові тенденції розвитку державної служби в сучасній Україні. *Державне управління*. 2017. № 1 (8). С. 17-20. URL: <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/275124> (дата звернення: 20.12.2025)

ДОДАТКИ

**Міністерство освіти і науки України
Університет митної справи та фінансів
Рада молодих вчених
Університету митної справи та фінансів**



**«ЕКОНОМІКО-ПРАВОВІ,
УПРАВЛІНСЬКО-ТЕХНОЛОГІЧНІ
ТА СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ ВИМІРИ
СЬОГОДЕННЯ: МОЛОДІЖНИЙ ПОГЛЯД»**

**МАТЕРІАЛИ МІЖНАРОДНОЇ
НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ КОНФЕРЕНЦІЇ**

Том 1

14 листопада 2025 р.

Бучко І.С. Формування спроможної мережі як інноваційний механізм публічного управління	220
Гарнага І.В. Інноваційний розвиток малого підприємництва в Україні	222
Головко Д.О. Вплив євроінтеграційних процесів на функціонування митних органів України	224
Гора І.Л. Трансформація ролі політичних партій у формуванні та реалізації політики представницьких органів місцевого самоврядування в умовах цифровізації публічного управління України: від «виборчих механізмів» до «цифрових архітекторів»	227
Дацко В.О. Інноваційні форми участі громадськості в управлінні розвитком територіальних громад	230
Заболоцька Є.С. Теоретичні підходи до громадського контролю у сфері боротьби з корупцією	232
Запорожченко В.О. Професійна етика державних службовців у контексті цифрової трансформації публічного управління	235
Захарчук А.П. Митна справа як інституційна основа та ключовий інструмент регулювання зовнішньоекономічної діяльності	237
Зацепіліна Р.С. Щодо результатів ефективної взаємодії органів державної влади та місцевого самоврядування в умовах цифровізації (на прикладі Маріупольської міської ради)	239
Зудова С.М. Міжнародний досвід упровадження інноваційних цифрових технологій (штучного інтелекту) в діяльність митних органів	242
Івашина А.В. Цифрова трансформація державних послуг в Україні	244
Каблука М.В. Смарт-технології розвитку сучасних міст	246
Кисіль М.О. Цифрові інструменти управління для підвищення прозорості державних органів	249
Коваль Є.Д. Сучасні технології боротьби з корупцією в Україні	251
Козлова А.Ю. Сутність мотивації та її роль у системі державної служби	253
Корисєв Р.В. Цифрова екосистема державної підтримки малого та середнього бізнесу в умовах сьогодення	255
Крутько Д.О. Цифрова інтеграція внутрішньо переміщених осіб як напрям реалізації міграційної політики України	258
Лютін Е.Р. Криза публічного управління освітою: сучасні проблеми та способи їх розв'язання	260
Матченко А.В. Використання штучного інтелекту для забезпечення гендерної рівності на державній службі	263
Мельник Т.В. Аналіз державних програм адаптації ветеранів у цифровому суспільстві	265

Однак варто врахувати, що результати отримані на основі ШІ не повинні розглядатися як остаточні, адже через здатність до генеративності результуючі дані можуть містити певні похибки. Отже, впровадження систем ШІ потребує системного моніторингу та перевірок з боку інших програмних та апаратних засобів, однак при належному забезпеченні такого контролю його потенціал щодо здійснення митного контролю здатний суттєво підвищити ефективність останнього.

Список використаних джерел:

1. Щодо напрямків удосконалення митної політики та механізмів інноваційного розвитку митної справи / Пашко П. В., Пашко Д. В., Мирошніченко Г. Б., Штик Ю. В. *Сталий розвиток економіки*. 2024. № 3 (50). С. 146–155.

2. Пілецький О. О. Штучний інтелект як інструмент підвищення ефективності та прозорості митних процедур : квал. роб. на здобуття осв. ступеня маг. за спец : 281. Дніпро : УМСФ, 2025. 89 с.

3. Рум'янцева К. С., Головай Н. М., Руденко В. В. Розвиток інформаційних технологій у митній сфері. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. URL: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14783876> (дата звернення 27.10.2025).

4. Трусів С. Використання штучного інтелекту в митній справі: кращі світові практики. *Daleth Group* : веб-сайт. URL: <https://dalethgroup.com> (дата звернення 28.10.2025).

5. Держмитслужба інтегрувала ШІ та ВІ в АСУР для підвищення ефективності управління ризиками. *Держмитслужба України* : веб-сайт. URL: <https://customs.gov.ua> (дата звернення 29.10.2025).

Івашина А.В.,
студентка Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Квеліашвілі І.М., д.держ.упр., доц.,
професор кафедри публічного управління та митного адміністрування
Університету митної справи та фінансів)

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ДЕРЖАВНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ

Процес цифровізації державних послуг пройшов максимально успішно, і тепер електронні послуги для нас стали звичайним, буденним, простим і максимально зручним явищем. Державні цифрові послуги – це публічні послуги, які надаються органами державної влади або місцевого самоврядування через інформаційно-комунікаційні технології [1]. Це забезпечує швидке надання потрібної інформації, формує довіру між суспільством і владою, завдяки прозорості діяльності публічної влади.

Першим значимим етапом становлення України на шлях масштабної модернізації, стало створення платформи «Дія» у 2019 році. Це успішний проект, який забезпечив народ України комфортом, швидкістю отримання потрібних документів, поданням різних заяв та доступу до адміністративних послуг без фізичної взаємодії з органами влади.

На світовій арені Україна вже відзначилася завдяки успішній трансформації державних послуг, та є першою країною в світі де цифрові документи прирівняні до фізичних, і це закріплено на законодавчому рівні. Станом на жовтень 2025 року, «Дією» користуються понад 23 мільйона громадян України для доступу до державних послуг (рис. 1) [2].

На рис. 1, спостерігаємо з кожним роком зростання осіб, які активно використовують мобільний застосунок «Дія». Особливо можемо зауважити, що порівняно з 2021 р., у 2022 р. збільшилось користувачів у 1,4 рази, припускаємо, що підвищення такої тенденції, посприяло початок військових дій на нашій території. Тоді цифрова платформа стала основою комунікації між державою та громадянами, забезпечуючи швидке надання адміністративних послуг та необхідної інформації для всього населення. У період війни, «Дія» виконувала функції не лише адміністративного сервісу, але й інструменту соціальної підтримки, цифрової комунікації, інформаційної безпеки та зміцнення обороноздатності держави, що підтвердило стратегічну значущість цифрової трансформації публічного сектора.

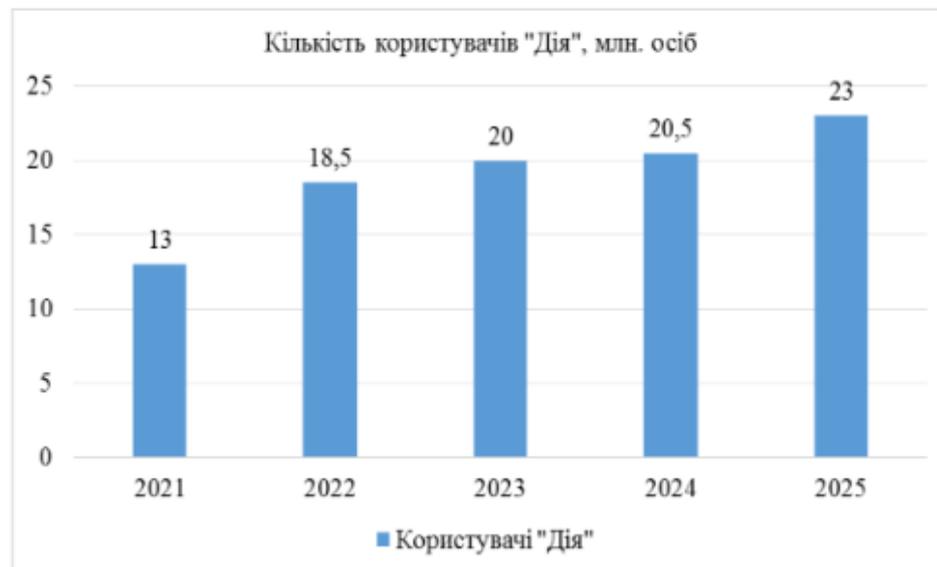


Рис. 1. Кількість користувачів цифрової платформи «Дія» протягом 2021–2025 рр. [3]

Джерело: складено на основі даних Укрінформ.

У період стрімкого розвитку штучного інтелекту, пріоритетним напрямом розвитку цифровізації державних послуг буде впровадження ШІ для автоматизації адміністративних процесів, прогнозування державної політики та аналізу великих масивів даних. Також вагомим перспективним напрямом роботи може стати розширення функціональності єдиних цифрових

платформ, розвиток електронної ідентифікації та розбудова національної хмарної інфраструктури. Але варто не забувати про основи розвитку діджиталізації, такі як забезпечення рівного доступу громадян до цифрових послуг, підвищенню цифрової грамотності населення та розширенню механізмів електронної демократії [3, с. 103].

Отже, цифрова трансформація державних послуг в Україні стала одним із ключових системних чинників модернізації публічного управління та підвищення його стійкості в умовах викликів, зокрема воєнного часу. Запровадження сучасних цифрових сервісів та платформ забезпечило безперервність надання адміністративних послуг, розширило можливості взаємодії громадян з державою та посилило довіру суспільства до інституцій влади. Таким чином, цифрова трансформація виступає стратегічним напрямом розвитку публічного управління України.

Список використаних джерел:

1. Державна служба статистики України. Компонент: 4. Цифрові державні послуги. Підкомпонент. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/desi/meta/4_1_3.pdf
2. Слово і Діло. Застосунок Дія: скільки українців використовують застосунок «Дія». URL: <https://www.slovoidilo.ua/2025/10/08/novyna/suspilstvo/fedorov-rozproviv-skilky-ukrayincziv-vykorystovuyut-zastosunok-diya>
3. Крулевський А.В. Тенденції та перспективи цифровізації публічного управління в Україні. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2024. № 5–6. С. 99–106.

Каблука М.В.,
аспірант Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Борисенко О.П., д.держ.упр., проф.,
професор кафедри публічного управління та митного адміністрування
Університету митної справи та фінансів)

СМАРТ-ТЕХНОЛОГІЇ РОЗВИТКУ СУЧАСНИХ МІСТ

Освітлювальний дизайн справді відіграє важливу роль у сучасному місті, особливо коли йдеться про акцентування на змістах – історичних, соціальних, культурних, безпекових тощо. Міста, як і людей, зустрічають по одягу. І кожна територіальна громада хотіла б презентувати своє місто в найкращому світлі. Світло допомагає виділити архітектурні об'єкти: фасади, колони, текстури. За допомогою розміщення точкових або акцентованих світильників можна направити увагу глядача на важливі елементи архітектури. Це створює атмосферу урочистості, утаємниченості, привітності, гостинності тощо.

Водночас світло може передавати соціальні повідомлення, наприклад, через світлові інсталяції, інтерактивні проєкти, медіамистецтво. Часто за допомогою дизайну освітлення підсилюється ідентичність місця: різні