

## РОЗДІЛ 3 ПУБЛІЧНА СЛУЖБА

УДК 351

DOI <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2023.6.8>

**Андрєв Василь Миколайович,**

кандидат наук з державного управління,

Голова Профспілки працівників будівництва і промисловості будівельних матеріалів України

ORCID ID: 0000-0002-6206-7740

### ЕТАПИ РОЗВИТКУ ІНСТИТУТУ ДЕРЖАВНО-СЛУЖБОВИХ ТА СЛУЖБОВИХ ВІДНОСИН У СФЕРІ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

#### STAGES OF DEVELOPMENT OF THE INSTITUTE OF PUBLIC SERVICE AND SERVICE RELATIONS IN THE SPHERE OF LOCAL GOVERNMENT

*Автором досліджено та розглянуто основні етапи розвитку інституту державно-службових та службових відносин у сфері місцевого самоврядування. Визначено, що за допомогою аналізу та діагностики ключові аспекти неефективності та виявлено проблеми, що потребують уваги. Законодавче вдосконалення розглянуто, як важливий етап у покращенні сучасного уряду, а створення та оптимізація інституційної структури визначені як основні кроки до забезпечення ефективного функціонування. З'ясовано, що впровадження інноваційних технологій це ключовий компонент для модернізації інституту, що спрощує взаємодію та підвищує доступність. Залучення громади розглянуто як стратегічний етап для створення відкритого та відповідального уряду, де активна участь громадян стає основою для прийняття рішень та контролю за їх виконанням. Підкреслено, що розвиток інституту державно-службових відносин та службових відносин у сфері місцевого самоврядування є невід'ємною частиною конструкції ефективного та відкритого уряду. Крім того, що цей шлях не лише підвищує ефективність управління, але й робить його гнучким та адаптованим до сучасних змін. Впровадження інновацій та залучення громади роблять крок до побудови партнерства між владою та громадою, створюючи фундамент для стійкого, відкритого та успішного уряду.*

*Висвітлено глибокий аналіз та високий рівень розуміння всіх аспектів розвитку інституту, що сприяє подальшому вдосконаленню управлінських процесів та сприяє створенню сучасної та ефективної системи управління в інтересах громади.*

**Ключові слова:** розвиток, інститут, державно-службові відносини, службові відносини, місцеве самоврядування, аналіз, діагностика, законодавче вдосконалення, інституційна структура, інновації, технології, залучення громади.

*The author of the study and considered all stages of development of the institute of public-service relations and service relations in the field of local self-government. It was determined that through analysis and diagnostics, key aspects of inefficiency and problems requiring attention were identified. Legislative improvement is considered as an important stage in the improvement of modern government, and the creation and optimization of the institutional structure are identified as the main steps to ensure effective functioning. It was found that the introduction of innovative technologies is a key component for the modernization of the institute, which simplifies interaction and increases accessibility. Involvement of the community is considered as a strategic stage for creating an open and responsible government, where the active participation of citizens becomes the basis for decision-making and monitoring of their implementation. It is emphasized that the development of the institution of state-service relations and service relations in the field of local self-government is an integral part of the construction of an effective and open government. In addition, this way not only increases the efficiency of management, but also makes it flexible and adaptable to modern changes. Innovation and community engagement are steps towards building a partnership between government and community, creating the foundation for a sustainable, open and successful government. Deep analysis and a high level of understanding of all aspects of the institute's development are highlighted, which contributes to the further improvement of management processes and contributes to the creation of a modern and effective management system in the interests of the community.*

**Key words:** development, institution, public-service relations, service relations, local self-government, analysis, diagnosis, legislative improvement, institutional structure, innovation, technology, community involvement.

**Постановка проблеми.** У сучасному світі роль державного управління та місцевого самоврядування набуває все більшого значення через їх вплив на ефективність виконання державних функцій, задоволення потреб громадян та реалізацію демократичних принципів управління. Особливу увагу в цьому контексті заслуговують державно-службові та службові відносини у сфері місцевого самоврядування, які є фундаментальними елементами в системі публічного управління.

Дослідження розвитку інститутів дозволяє краще зрозуміти сучасні тенденції, виклики та можливості, що стоять перед державною службою та місцевим самоврядуванням. З огляду на глобальні зміни, такі як цифровізація, глобалізація, соціально-економічні зміни та зростання громадянської активності, розуміння етапів розвитку цих інститутів є ключовим для розробки ефективних стратегій управління, що відповідають сучасним вимогам та очікуванням суспільства.

Розгляд етапів, сучасних досягнень та проблем, а також перспектив розвитку цих інститутів, відіграє важливу роль у формуванні ефективної моделі державного управління, що сприяє стабільності, економічному розвитку та зміцненню демократичних цінностей у суспільстві.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Окремі аспекти проблеми ролі етапів розвитку інституту державно-службових та службових відносин у сфері місцевого самоврядування досліджували такі науковці, як: В. Баштанник, С. Серьогін, В. Галай, О. Дегтяр, Є. Іванов, Н. Липовська, В. Малиновський, Ю. Пайда, Є. Бородін та інші.

**Метою статті** є дослідження та визначення етапів розвитку інституту державно-службових та службових відносин у сфері місцевого самоврядування.

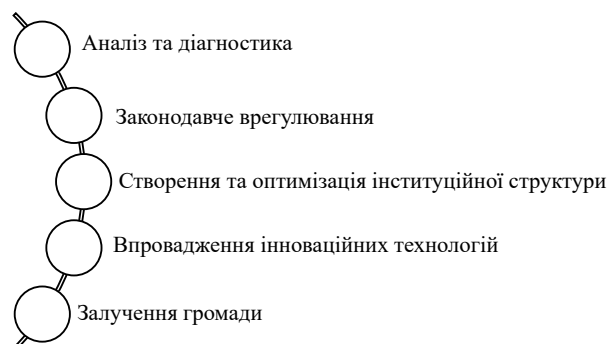
#### **Виклад основного матеріалу дослідження.**

В умовах постійних змін у суспільстві та розширення функцій місцевого самоврядування, інститут державно-службових та службових відносин у сфері місцевого самоврядування стає ключовим фактором успішного розвитку кожної країни. Етапи розвитку цього інституту визначаються не лише законодавчими рамками, але й активною участю громадян, вдосконаленням службових процесів та постійним аналізом результативності.

Доцільно наголосити, що «державно-службові та службові відносини у сфері місцевого самоврядування» відноситься до особливої форми взаємодії та відносин між державними службовцями, інститутами місцевого самоврядування, та механізмів управління на місцевому рівні.

Обидва види відносин є ключовими для ефективного управління державними та місцевими ресурсами, а також для забезпечення відповідного рівня публічних послуг. Ці відносини також відіграють важливу роль у забезпеченні прозорості, підзвітності та ефективності у владних структурах.

Варто розглянути основні етапи цього розвитку, де кожен крок спрямований на підвищення якості громадського управління та задоволення потреб суспільства.



**Рис. 1. Розвиток інститутів державно-службових та службових відносин у сфері місцевого самоврядування,**

*Складено та узагальнено автором [1, с. 33–38]*

Доречно розглянути більш детально перший етап аналізу та діагностики, орієнтуючись на точку зору вченого Є. Іванова:

- оцінка організаційної структури починається з детального вивчення структури інституту. Проводиться аналіз різних відділів, їх функцій та взаємодії, з урахуванням того, чи задовольняє структура потребам та завданням інституту;

- оцінка кадрового забезпечення включає аналіз кадрових ресурсів, їх кваліфікації та розміщення. Перевіряється, чи достатньо кваліфікованих працівників, чи необхідна додаткова підготовка, і якість робочого колективу;

- діагностика процесів та процедур передбачає ретельний аналіз різноманітних процесів та процедур, що відбуваються в інституті. Це включає оцінку ефективності, виявлення можливих перешкод для виконання завдань та пошук можливостей для оптимізації;

- взаємодія із зацікавленими сторонами оцінюється через аналіз відносин із громадськістю, іншими урядовими органами та іншими ключовими партнерами;

- оцінка інформаційних систем включає визначення ефективності наявних інформаційних систем, включаючи аналіз цифрових технологій для обробки та збереження даних;

– порівняння з найкращими практиками національними та міжнародними, щоб виявити можливості для удосконалення та інновацій [3].

Отже, аналіз та діагностика на цьому етапі є фундаментальними для визначення стратегії подальшого розвитку інституту державно-службових відносин та службових відносин у сфері місцевого самоврядування.

Погоджуючись із думкою В. Малиновського [5], що у сучасному світі, де вимагається постійне вдосконалення та адаптація до змін, законодавчий механізм стає ключовою складовою гарантії справедливості та ефективного управління. Етап законодавчого вдосконалення є стратегічно важливим, оскільки відображає відповідь суспільства на сучасні виклики та потреби. Важливо розглянути цей етап детальніше, враховуючи всі аспекти, які забезпечують створення сучасного та ефективного законодавчого середовища (табл. 1).

Отже, етап законодавчого врегулювання є невід’ємною ланкою в становленні сучасного інституту державно-службових та службових відносин у сфері місцевого самоврядування. Через аналіз, консультації та участь громадськості впроваджуються нові, сучасні та ефективні законодавчі механізми, що допомагають відповідати потребам суспільства та забезпечувати правову стабільність. Такий процес стає кроком до модернізації та підвищення якості публічного управління на користь громадян та розвитку країни в цілому.

Необхідно звернути увагу на думку вченої Н. Липовської [4], що процес створення та оптимізації інституційної структури є ключовим етапом у розвитку інституту державно-службових та службових відносин у сфері місцевого самоврядування. Від правильного організаційного каркасу залежить ефективність управління та здатність відповідати потребам громадян. Слід розглянути кроки, які входять у цей важливий етап.

Варто наголосити, що починається з аналізу існуючої інституційної структури, включаючи органи, підрозділи, та їхні функції. Визначаються сильні та слабкі сторони, а також можливості для оптимізації. Чітке визначення завдань та функцій кожного органу чи підрозділу. Це допомагає уникнути дублювання та забезпечити оптимальний розподіл обов’язків. Враховуючи результати аналізу, може бути необхідно створити нові органи або оптимізувати існуючі для ефективнішої діяльності. Забезпечення ефективної взаємодії між різними рівнями управління та підпорядкованими структурами для швидкого прийняття рішень.

Крім цього, розробка механізмів, які дозволяють інституційній структурі легко адаптуватися до змін в суспільстві, технологічних та політичних умовах. Враховуючи думки та пропозиції співробітників при оптимізації структури для підвищення мотивації та ефективності роботи колективу. Встановлення системи постійного моніторингу ефективності інституційної структури з метою вчасного виявлення та виправлення недоліків.

Отже, цей етап є ключовим для створення гнучкої та ефективної інституційної структури, яка відповідає викликам та завданням інституту державно-службових відносин та службових відносин у сфері місцевого самоврядування.

Окремо необхідно відмітити думку вчених С. Серьогіна, Н. Липовської та Є. Бородіна [7], що в епоху стрімкого технологічного розвитку впровадження інноваційних технологій стає необхідністю для ефективного функціонування інститутів державно-службових відносин та службових відносин у сфері місцевого самоврядування. Цей етап відкриває перед інститутом можливості автоматизації, покращення взаємодії та підвищення доступності, роблячи його більш сучасним та орієнтованим на потреби громадян.

Таблиця 1

**Етап законодавчого врегулювання: кроки до модернізації інституту**

Крок	Опис
Аналіз законів	ретельний аналіз існуючих законів, визначення слабких та сильних сторін, виявлення прогалин
Участь експертів	залучення юристів та експертів для обговорення та оцінки законодавства з різних точок зору.
Публічні консультації	організація відкритих обговорень та консультацій із громадськістю для врахування різноманітних думок
Розробка проєктів	розроблення чітких та логічних проєктів законів, враховуючи отримані відгуки та рекомендації
Лобіювання	переконання влади та парламенту важливості нового законодавства, будовання підтримки серед рішучих сторін
Публікація та введення в дію	оприлюднення нового законодавства та визначення строків його введення в дію

*Складено та узагальнено на основі аналізу джерела*

Варто наголосити, що починаючи з оцінки сучасних технологій, які можуть бути використані для оптимізації роботи інституту. Важливо визначити технологічні можливості та визначити, які інновації будуть найбільш корисними. Розгляд варіантів електронного урядування, включаючи онлайн-сервіси, електронні форми та системи електронного документообігу.

Крім того, важливо забезпечити зручний та безпечний доступ до послуг для громадян та працівників. Автоматизація повсякденних операцій та процесів внутрішньої роботи інституту. Це може включати у себе автоматизовану обробку даних, електронний контроль, та інші інструменти для підвищення ефективності. Створення потужної та надійної IT-інфраструктури, яка підтримує впровадження інновацій та забезпечує безпеку даних. Проведення тренінгів для персоналу з використання нових технологій та забезпечення постійної технічної підтримки для уникнення можливих проблем. Забезпечення можливості громадянам взаємодіяти з інститутом електронно, відправляти запити, отримувати інформацію та користуватися іншими електронними сервісами. Здійснення систематичного моніторингу інновацій, виявлення можливостей для покращень та внесення змін у відповідь на змінні потреби [6].

Таким чином, етап впровадження інноваційних технологій виявляється ключовим для модернізації інституту державно-службових відносин та службових відносин у сфері місцевого самоврядування. Спрощення процесів, електронне урядування та новітні технології не лише підвищують ефективність, але і роблять інститут більш доступним та реактивним до потреб громадян. Такий напрямок розвитку створює основу для сучасного та інноваційного управління в інтересах громади.

Доречно зазначити, що останній етап де керівництво та управління перетворюються в процес взаємодії, етап залучення громади визнається крайньою важливістю. Це не просто вимога сучасності, але і стратегічний крок до створення відкритого та відповідального уряду.

Слід розглянути, як механізми залучення громади стають основою для успішного функціонування інституту державно-службових відносин та службових відносин у сфері місцевого самоврядування:

– *формування механізмів залучення*: розробка і впровадження механізмів, які надають громаді можливість активно брати участь у прийнятті рішень. Це може включати публічні слухання, форуми, опитування та інші інструменти;

– *інформування громади*: забезпечення прозорості та доступності інформації щодо прийнятих

рішень, процесів та діяльності інституту. Інформована громада – це важлива складова ефективного партнерства;

– *створення громадських груп та рад*: формування громадських організацій та рад, які можуть давати конструктивні рекомендації та допомагати у вирішенні питань;

– *активна участь у плануванні та виконанні проєктів*: залучення громади до планування та виконання різних проєктів та ініціатив. Це дозволяє враховувати реальні потреби та бажання громади;

– *моніторинг та звітність*: забезпечення можливості громади моніторити виконання прийнятих рішень та вимагати звітності з боку інституту. Це робить процеси управління відкритими та відповідальними;

– *оптимізація зв'язку з громадою*: використання різних каналів комунікації для підтримки взаємодії інституту з громадою. Це може бути електронна пошта, соціальні мережі, веб-сайти та інші засоби [2].

Отже, етап залучення громади є не лише фактором взаємодії, а й основною складовою успішної моделі управління. Цей підхід визнає громаду як ключового учасника у формуванні та реалізації стратегій інституту державно-службових відносин та службових відносин у сфері місцевого самоврядування. Залучення громади відкриває двері до діалогу, взаєморозуміння та взаємної підтримки, що сприяє створенню відкритого та відповідального уряду, орієнтованого на дійсні потреби та прагнення громадян.

Таким чином, розвиток інституту державно-службових відносин та службових відносин у сфері місцевого самоврядування вимагає системного підходу. Від аналізу та діагностики до залучення громади, кожен етап має свою вагомую роль у створенні сучасного та ефективного уряду. Інновації, прозорість та взаємодія з громадою є ключовими принципами, які формують успішну модель управління в інтересах громадян та сприяють розвитку стійкого суспільства.

**Висновок.** Проаналізувавши вищезазначене можна дійти висновку, що всі етапи розвитку інституту державно-службових відносин та службових відносин у сфері місцевого самоврядування, можна визначити, що цей процес є невід'ємною частиною будівництва сучасного, ефективного та відкритого уряду. Аналіз і діагностика, законодавче вдосконалення, створення та оптимізація інституційної структури, впровадження інноваційних технологій та залучення громади – це не просто окремі етапи, але комплексні заходи,

спрямовані на покращення взаємодії між урядом та громадою.

Отже, це шлях розвитку не лише підвищує ефективність апарату управління, але й робить його більш гнучким та адаптованим до змін сучасного світу. Впровадження інновацій, врахування

голосу громади та створення умов для її активної участі роблять крок до побудови справжнього партнерства між владою та громадою. Такий підхід є запорукою створення стійкого, відкритого та сучасного уряду, здатного задовольняти потреби свого суспільства та вести його до успіху.

#### СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ:

1. Галай В. Формування принципів на етапах становлення і розвитку інституту державної служби України. *Актуальні проблеми правознавства*. № 2(18), 2019 р. С. 33–38.
2. Детяр О. А. Державна служба: конспект лекцій для студентів бакалавріату всіх форм навчання. *Публічне управління та адміністрування*. Харків: нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків: ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2019 р. С. 128
3. Іванов Є. В. Історія зародження та розвитку державної служби України в контексті викликів сьогодення. *Теорія та історія публічного управління*. № 2, 2021 р. URL: [http://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2021/2\\_2021/4.pf](http://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2021/2_2021/4.pf)
4. Липовська Н. А. Публічно-службові відносини в системі демократичного врядування. *Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права*. № 1, 2023 р.
5. Малиновський В. Я. Публічна служба в Україні: підручник. Київ: Видавничий дім «Кондор», 2018 р. С. 312. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/199400191.pdf>
6. Пайда Ю. Ю. Сутність та специфіка співвідношення органів публічної адміністрації з іншими галузями права. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського*. № 1, 2021 р. URL: [https://juris.vernadskyjournals.in.ua/journals/2021/1\\_2021/14.pdf](https://juris.vernadskyjournals.in.ua/journals/2021/1_2021/14.pdf)
7. Серьогін С. М., Липовська Н. А., Бородін Є. І. Публічна служба. Дніпро. ГРАНІ, 2019 р. С. 384. URL: [https://ir.nmu.org.ua/bitstream/handle/123456789/162886/2019\\_9\\_Publiczna\\_sluzhba\\_2\\_2019.pdf?sequence=1](https://ir.nmu.org.ua/bitstream/handle/123456789/162886/2019_9_Publiczna_sluzhba_2_2019.pdf?sequence=1).
8. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України, № 280/97-ВР, 21.05.1997. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/280/97-%D0%B2%D1%80>.