

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ І МЕНЕДЖМЕНТУ**

Кафедра публічного управління та адміністрування

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

освітній ступінь - «Магістр»

**на тему: Державна політика залучення молоді на публічну
службу**

Виконала:

студент спеціальності
281 «Публічне управління та адміністрування»
ОП «Публічне управління та адміністрування»

Ткачук Юрій Володимирович

Керівник:

Калачевська Лариса Іванівна

д.е.н., професор

кафедри публічного управління та адміністрування

Рецензент:

Маслак Олександр Миколайович
Директор Департаменту агропромислового розвитку
Сумської ОДА

Суми - 2024

СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет	Економіки і менеджменту
Кафедра	Публічного управління та адміністрування
Освітній ступінь	«Магістр»
Спеціальність	281 «Публічне управління та адміністрування» ОП «Публічне управління та адміністрування»

Затверджую:

Завідувач кафедри	д.е.н., професор О.П. Славкова
-------------------	-----------------------------------

202 р.

«_____» _____

ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ**Ткачука Юрія Володимировича**Державна політика залучення молоді на публічну службу**1. Тема роботи:****2. База практичного дослідження:**

Конотопська міська рада Сумської області

керівник роботи Калачевська Лариса Іванівна, д.е.н., професор

затверджена наказом по університету від

« » 202 р. №

3. Строк подання студентом закінченого проекту (роботи) «10» березня 2024 р.**4. Вихідні дані до проекту (роботи):**нормативно-законодавчі акти України, навчально-методичні посібники, монографії, підручники за тематикою дослідження, наукові публікації, статистична інформація за 2019-2022 роки**5. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити):**

- теоретичні основи державної політики залучення молоді на публічну службу;
- аналіз кадрового складу державних службовців в Україні;
- аналіз державної політики залучення молоді на публічну службу;
- дослідження стану готовності молоді до вступу на публічну службу;
- адаптація зарубіжного досвіду щодо державної політики залучення молоді на публічну службу;
- удосконалення механізму стимулювання праці державних службовців як основа удосконалення політики залучення молоді на публічну службу;
- молодіжні центри як осередок вироблення та впровадження політики залучення молоді на публічну службу.

6. Дата видачі завдання: «__12__» __грудня__ 2022__р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів проекту	Примітка
1	Визначення об'єкту, предмету дослідження, формулювання мети та задач кваліфікаційної роботи, складання плану	Листопад-грудень 2022	виконано
2	Підбір та вивчення літературних джерел, законодавчої та нормативної бази	Січень 2023	виконано
3	Узагальнення теоретичного матеріалу з обраної теми дослідження та представлення чорнового варіанту першого розділу кваліфікаційної роботи	Лютий-квітень 2023	виконано
4	Збір та обробка фактичного матеріалу, узагальнення аналізу застосування досліджуваного питання на підприємстві (переддипломна практика)	02-31 травня 2023	виконано
5	Оформлення теоретичної частини кваліфікаційної роботи, узагальнення аналітичної частини, захист звіту по переддипломній практиці	Червень 2023	виконано
6	Проектування напрямів вдосконалення досліджуваної проблеми	Липень-Серпень 2023	виконано
7	Завершення проектної частини кваліфікаційної роботи та подання попереднього варіанту третього розділу керівнику	Вересень 2023	виконано
8	Оновлення даних за 2019-2022 роки та доопрацювання аналітичного і проектного розділів кваліфікаційної роботи	Жовтень-листопад 2023	виконано
9	Оформлення кваліфікаційної роботи, та її подання на попередній захист та рецензування	лютий 2024	виконано
10	Перевірка кваліфікаційної роботи на автентичність (подання роботи для перевірки на плагіат на кафедру, до відділу якості освіти)	01 березня 2024	виконано
11	Подання закінченої роботи та документів до неї до деканату	06 березня 2024	виконано
12	Захист кваліфікаційної роботи	19 березня 2024	

Студент

(підпис)

Юрій ТКАЧУК

Керівник роботи

(підпис)

**Лариса
КАЛАЧЕВСЬКА**

Перевірку на автентичність проведено

(підпис)

Надія БАРАНИК

Дипломна робота допущена до захисту

**Маргарита
ЛИШЕНКО**

АНОТАЦІЯ

Ткачук Ю.В. Державна політика залучення молоді на публічну службу

Кваліфікаційна робота зі спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування», СНАУ, Суми-2024 р. – Рукопис.

У кваліфікаційній роботі вивчено механізми залучення молоді на державну службу в Україні, визначено існуючі проблеми, перешкоди та способи їх подолання. Визначено основні положення здійснення державної молодіжної політики в Україні. Здійснено аналіз законодавчої бази забезпечення працевлаштування молоді, зокрема, на державну службу. Розкрито зміст зарубіжних механізмів заохочення молоді до служби у державному апараті.

У статті зазначено основні підходи до визначення рівнів симпатії та антипатії до державної служби, виокремлені основні стоп-фактори і недоліки, що заважають залученню молоді у державний сектор, змодельовані характерні для більшості сучасної молоді морально-ціннісні орієнтири та досягнуто розуміння первинних потреб молодих державних службовців, з огляду на загальну психосоціальну та філософсько-світоглядну модель сприйняття суспільства і держави молоддю. Автором наголошується на важливості оптимізації наявної системи залучення кадрів на державну службу з урахуванням дослідження суспільного клімату, поступовому підвищенні престижності державної служби та створенні більшої кількості можливостей для творчої та професійної реалізації молодих людей.

Висвітлено вітчизняну та іноземні моделі залучення молоді на державну службу в Україні. Проаналізовано сучасний стан державної підтримки та участі молоді на державній службі. Висвітлено пропозиції щодо оптимізації шляхів та методів залучення молоді на державну службу.

Ключові слова: молодь; державна молодіжна політика, державна служба, участь молоді, інститут наставництва, підготовка, перепідготовка, підвищення кваліфікації державних службовців.

SUMMARY

Tkachuk Y.V. State policy of involving youth in public service

Qualification work on specialty 281 "Public management and administration", SNAU, Sumy-2024 - Manuscript.

In the qualification work, the mechanisms of attracting young people to public service in Ukraine were studied, the existing problems, obstacles and ways to overcome them were determined. The main provisions of the implementation of the state youth policy in Ukraine have been defined. An analysis of the legislative framework for ensuring employment of young people, in particular, in public service, was carried out. The content of foreign mechanisms for encouraging young people to serve in the state apparatus is revealed.

The article indicates the main approaches to determining the levels of sympathy and antipathy for public service, highlights the main stopping factors and shortcomings that prevent the involvement of young people in the public sector, models the moral and value orientations characteristic of the majority of modern youth, and achieves an understanding of the primary needs of young public servants. in view of the general psychosocial and philosophical worldview model of perception of society and the state by young people. The author emphasizes the importance of optimizing the existing system of attracting personnel to the public service, taking into account the study of the public climate, gradually increasing the prestige of the public service and creating more opportunities for creative and professional realization of young people.

Domestic and foreign models of attracting youth to public service in Ukraine are highlighted. The current state of state support and youth participation in public service is analyzed. Suggestions for optimizing the ways and methods of attracting young people to public service are highlighted.

Keywords: **youth;** state youth policy, state service, youth participation, mentoring institute, training, retraining, advanced training of civil servants.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ ЗАЛУЧЕННЯ МОЛОДІ НА ПУБЛІЧНУ СЛУЖБУ.....	9
РОЗДІЛ 2 ОЦІНКА КАДРОВОГО СКЛАДУ ТА ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ ЗАЛУЧЕННЯ МОЛОДІ НА ПУБЛІЧНУ СЛУЖБУ.....	21
2.1. Аналіз кадрового складу державних службовців в Україні.....	21
2.2 Аналіз державної політики залучення молоді на публічну службу.....	28
2.3. Дослідження стану готовності молоді до вступу на публічну службу.....	32
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ЕЛЕМЕНТІВ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ ЗАЛУЧЕННЯ МОЛОДІ НА ПУБЛІЧНУ СЛУЖБУ	40
3.1 Адаптація зарубіжного досвіду щодо державної політики залучення молоді на публічну службу	40
3.2 Удосконалення механізму стимулювання праці державних службовців як основа удосконалення політики залучення молоді на публічну службу.....	48
3.3 Молодіжні центри як осередок вироблення та впровадження політики залучення молоді на публічну службу	56
ВИСНОВКИ.....	66
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	69
ДОДАТКИ	

ВСТУП

Актуальність теми. Молодь завжди була, є і буде найактивнішою частиною суспільства. Кількість молодих людей становить близько третини населення України. Ця група населення характеризується високим рівнем адаптації до змін, швидкістю засвоєння нового, активністю, енергійністю. Саме такі люди здатні реформувати систему державної служби України, особливо в умовах трансформацій, які відбуваються на сьогоднішній день у державі. Шлях України до євроінтеграції передбачає необхідність вдосконалення державної служби та формування громадянського суспільства у відповідності до європейських норм. Однак, самотужки старі кадри вирішити це завдання не в змозі. Необхідна поява нової течії, «нової крові». Саме молодь із притаманною їй гнучкістю швидко засвоїть нові знання та навички, практичне застосування яких підвищить ефективність функціонування державних органів. Водночас, має місце і питання модернізації підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації як нової генерації, так і досвідчених державних службовців. Саме тому навчальні заклади України, які готують фахівців на державну службу, повинні переймати досвід своїх іноземних колег. За кордоном теоретична підготовка фахівців поєднується із практичною, майбутні професіонали набувають необхідних практичних навичок під час навчання у закладі. Ефективним є також здійснення інституту наставництва, як способу навчання новачка досвідченим службовцем. Втілення таких механізмів в дію є запорукою підвищення авторитету державної влади та підвищення професійного рівня кадрового складу державної служби.

Так серед науковців, які досліджували цю проблему можна назвати наступних: Битяк Ю. П. [3], Бондар В. Д. [6], Драпушко Р. Г. [10], Плахотнюк Н. Г. [14], Слюсаренко О.М. [20], Старков В.І. [21], Федчишин С. А. [25].

Метою кваліфікаційної роботи є теоретичне обґрунтування, вироблення науково-методичних засад і практичних пропозицій, спрямованих на вдосконалення державної політики залучення молоді на публічну службу.

Завданнями кваліфікаційної роботи є:

- дослідження теоретичних основ державної політики залучення молоді на публічну службу;
- аналіз кадрового складу державних службовців в Україні;
- аналіз державної політики залучення молоді на публічну службу;
- дослідження стану готовності молоді до вступу на публічну службу;
- адаптація зарубіжного досвіду щодо державної політики залучення молоді на публічну службу;
- удосконалення механізму стимулювання праці державних службовців як основа удосконалення політики залучення молоді на публічну службу;
- використання молодіжних центрів як осередка вироблення та впровадження політики залучення молоді на публічну службу.

Предмет дослідження: теоретичні, науково-методичні та прикладні аспекти забезпечення розвитку державної політики щодо залучення молоді на державну службу.

Об'єкт дослідження: процеси функціонування державної політики щодо залучення молоді на державну службу.

Наукова новизна полягає в наступному:

- удосконалено теоретичні основи вдосконалення залучення молоді до роботи в публічній службі;
- поняття залучення молоді до публічної служби;
- механізм подальшого стимулювання залучення молоді до публічної служби.

Практичне значення полягає у можливості подальшого розвитку державної політики щодо залучення молоді на державну службу. Рекомендації можуть бути прийняті до практичної діяльності Конотопської міської ради та органів державного управління та місцевого самоврядування.

Апробація результатів кваліфікаційної роботи та публікації. Основні положення роботи апробовано та опубліковано у вигляді тез у матеріалах конференцій, які були опубліковані в наступних збірниках:

1. Ткачук Ю. В. Державна політика залучення молоді на публічну службу. *Стратегічні пріоритети розвитку бухгалтерського обліку, аудиту та оподаткування в умовах глобалізації : матеріали II Міжнародної науковопрактичної конференції* (м. Суми, 16 листопада 2023 р.) / за ред. проф. Назаренка О.В. Суми: СНАУ, 2023. С.243-245.
2. Ткачук Ю. Участь молоді в процесі формування публічної служби. Бухгалтерський облік, контроль та аналіз в умовах інституційних змін: *Збірник наукових праць VI Всеукраїнської науково-практичної конференції. м. Полтава, 26 жовтня 2023 р.* Полтава, 2023. С.815-817.

Структура кваліфікаційної роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Викладена на 72 сторінках, список використаної літератури складає 31 джерело.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ ЗАЛУЧЕННЯ МОЛОДІ НА ПУБЛІЧНУ СЛУЖБУ

Одним із найважливіших завдань розвитку сучасного суспільства є залучення різних верств населення в формування політики та стратегічних цілей розвитку нашого суспільства. Молодь є динамічною складовою сучасного українського суспільства. Молоді люди мають реалізувати започатковані в нашій країні реформи та вивести їх на рівень системних соціально-економічних змін. Тому держава, визначаючи шляхи формування та розвитку суспільства, робить акцент насамперед на молоді, здібності та знання якої можуть стати запорукою поступального розвитку держави. Адже стосунки держави з молодим поколінням не лише відображають труднощі та суперечності перехідного періоду нашої країни, а й впливають на хід соціально-економічних та політичних змін.

Населення старіє в усьому світі, і економіка також відчуває його наслідки. Організації, що працюють у приватному та державному секторах, борються з нестачею кваліфікованих спеціалістів, що послаблює їхні людські ресурси та знижує продуктивність. Крім того, в епоху цифровізації терміново потрібні нові навички та здібності персоналу. Згідно з дослідженням Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР), близько 24% працівників мають вік 55 років і старше, і лише 18% молодше 34 років. В Італії найвищий відсоток державних службовців віком від 55 років (45%).

Сам термін «молодь» практично обговорювався лише у зв'язку з правовим регулюванням відносин на державній службі до початку двадцять першого століття. Законом України про державну службу визначено лише верхній вік перебування на державній службі, а мінімальний визначається загальною конституційною дієздатністю, тобто 18 років. Акти, що визначають

порядок підготовки та підготовки кадрового резерву в державних органах, опосередковано адресовані молоді [22].

Питання залучення молоді на державну службу вперше було включено до стратегії реформування системи державної служби України, де зазначалося, що для недопущення зниження непрофесіоналізму та некомпетентності до нової установи необхідно залучати висококваліфікованих спеціалістів. від покоління до суспільної служби [12].

Лише у 2002 році в щорічній доповіді про становище молоді в Україні «Нове покоління незалежної України (1991-2001)» вперше було зазначено про недостатню участь молоді в процесах державного управління. [5].

У 2003 р. прийнято Програму виховання та залучення молоді до державної служби та служби в органах місцевого самоврядування, створення умов для її професійного розвитку, яка окреслила основні напрями діяльності держави щодо добору молоді до органів державного управління [21]. Сьогоднішніми елементами цієї діяльності є:

а) вимоги, яким має відповідати молодь, яка претендує на керівні посади – талановита молодь, лідери молодіжних громадських організацій, переможці обласних олімпіад серед студентів;

б) організаційно-правові способи виявлення управлінських здібностей - особистий резерв, професійний досвід; в результаті позитивної реалізації вищезазначених процеси, як правило, ці особи отримують перевагу під час участі в тендерах на заміщення вакантних посад у державних установах або у разі направлення їх до магістратури з державного управління;

в) процедури та правила оцінки ділових та особистих характеристик кандидатів - анкети, рекомендації щодо характеристик, тести, співбесіди при прийомі на роботу, написання есе тощо.

У результаті сформованої практики до систематичного відбору включаються окремі категорії молоді, яка вже офіційно підтвердила свою перспективність в державному управлінні. Існуючі процедури неспроможні

забезпечити реальний контроль управлінських можливостей усіх інших осіб, які претендують на роботу в державному секторі.

Водночас, за даними Державного інституту розвитку сім'ї та молоді [15], щорічно 20% молодих людей оновлюють колегію державної служби. Це означає, що щорічно до нього долучається приблизно 50 тисяч молодих людей, і професійна придатність більшості з них оцінюється безпосередньо під час конкурсу. При цьому річна зміна органів державної влади сягає 20%. Тому експерти зазначають про необхідність розробки чітких механізмів і методів відбору молоді на управлінську діяльність.

Тому завдання полягає у виявленні якомога більшої кількості лідерських якостей серед молоді, щоб звести до мінімуму прихід до державного управління людей, які не здатні чи не готові до такого виду соціальної діяльності.

Сучасні професіонали піднімають планку значущих, соціально свідомих ролей і кар'єр, які є цілеспрямованими та, в ідеалі, дозволяють їм позитивно впливати на соціальні зміни. На щастя, уряди можуть задовольнити потребу нової робочої сили у змістовній і цілеспрямованій роботі. Але уряди мають удосконалити свою ціннісну пропозицію та, у своїх подальших зусиллях із найму персоналу, розглядати державну службу як найкраще середовище для молодих людей, які дійсно хочуть зробити свій внесок і змінити ситуацію.

Вирішальну роль відіграватиме впровадження сучасних технологій. Уряди стикаються з проблемою – брак інновацій може перешкоджати розвитку молодих спеціалістів із сучасними технічними навичками. Результати опитування, проведеного KPMG у Сполучених Штатах, показують, що майже 60% керівників державних установ визнали, що, порівняно з приватним сектором, їхні відділи та організації сьогодні мають труднощі із залученням та утриманням спеціалістів, підготовлених для цифрового майбутнього. 2

Все це, звичайно, матиме вирішальне значення, оскільки уряди продовжуватимуть конкурувати з приватним сектором за найкращих і найталановитіших талантів, які бажають продовжувати програми модернізації.

Окрім зміцнення свого бренду як найпривабливішого роботодавця в змаганні за таланти, уряди також повинні досліджувати можливості залучення професіоналів приватного сектору, які можуть швидко надати нові навички, включаючи спеціалістів з обробки та аналітики даних, аналітиків даних та спеціалістів з обслуговування клієнтів (унікальний досвід). Перепідготовка нинішніх працівників (набуття нових навичок для виконання різних робіт) та програми безперервної освіти (набуття нових навичок для підвищення професійної кваліфікації) також будуть ключовими для усунення прогалин у навичках та покращення якості державних послуг.

«Академія державної служби в Україні зараз перебуває на стадії реорганізації. Його регіональні інститути стали складовими академічних університетів регіонів. У приватних університетах, таких як Український Католицький Університет, високоякісна школа Києво-Могилянської Академії, є високоякісні програми підготовки з державного управління та багато програм MBA, які пропонують знання та освіту в цій галузі. державне управління. Тобто це може зробити кожен, хто хоче будувати кар'єру на державній службі, а наше завдання – створити умови, щоб професіонали після отримання якісної освіти мали якісні умови праці, забезпечували самореалізацію, або гідний рівень оплати праці» - Олег Немчінов, Міністр Кабінету Міністрів України.

Згідно з результатами дослідження KPMG 2020 Pulse Study за 2020 рік у сфері управління персоналом³, 72% HR-менеджерів назвали перепідготовку та професійний розвиток персоналу одним із ключових факторів формування майбутньої робочої сили. Важливо також зазначити, що, як і навчальні заклади та компанії гостинності, державні та громадські організації повідомили про найбільшу потребу в перекваліфікації.

Тим часом підвищення кваліфікації нинішніх співробітників є ефективним способом для урядів утримати співробітників з цінними інституційними знаннями, багаторічним досвідом і розумінням того, як працює уряд. Розширення професійних навичок дозволяє їм зосередитися на більш

важливих завданнях і заповнити вакансії у висококонкурентних сферах, таких як ІТ та кібербезпека.

Уряди повинні демонструвати гнучкість в організації, розподілі та виконанні різних ролей у межах своїх робочих ресурсів, таких як управління переходом до віддаленої та гібридної роботи.

Органи державної адміністрації повинні застосовувати проактивний підхід, щоб залучати та утримувати нове покоління державних службовців, набирати важливі нові навички та переглядати кадровий склад, щоб йти в ногу з еволюцією цифрового суспільства та мати можливість задовольняти його потреби. Перепідготовка та підвищення професійної кваліфікації сучасних державних службовців відіграє ключову роль в утриманні цінних працівників, допомагає усунути дефіцит кваліфікації та покращити якість державних послуг

Молодь є рушійною силою прогресу, запорукою розвитку суспільства, передачі інтелектуальних і матеріальних цінностей від покоління до покоління. Важко переоцінити важливість і актуальність дослідження молоді, яка є соціально-демографічною групою, з наявними проблемами та потребами, прагненням до самореалізації, самоствердження та економічної незалежності. Розвинені країни на практиці неодноразово доводили, що інвестиції в молодь є необхідною умовою конкурентоспроможної економіки. Адже тільки освічені, моральні, здорові, щасливі молоді громадяни можуть нести відповідальність за майбутнє суспільства [10].

До молоді доцільно ставитися як до безпосередніх учасників системи управління. Це спростовує стереотип про пасивність та байдужість молоді. Їх погляди краще розуміються, а нові ідеї втілюються в життя. Результатом є більш ефективні процеси співпраці та прийняття рішень. Змушуючи молодих людей приймати рішення, які впливають на їхнє власне життя, держава сподівається та те, що вони будуть брати на себе більшу відповідальність за решту свого життя та своїх громад. Це формує почуття відповідальності. Аналізуючи участь молоді як критерій підвищення ефективності управління, можна зробити висновок, що молоді люди потребують чуйності, контролю та

комунікації, а також досягнення конкретних результатів у співпраці з громадськими інституціями та державними органами. Молодь має відчувати, що вона причетна до суспільно важливих справ, що вона може висловлювати свою думку та співпрацювати з іншими. Це робить прийняття рішень більш ефективним і призводить до кращих результатів [10].

У незалежній Україні цілеспрямоване, ефективне та стабільне існування державної влади через низку обставин потребує інтенсивного залучення молоді до державної служби. Відповідно до чинної редакції Закону України «Про сприяння соціальному розвитку та розвитку молоді» в Україні» до молоді відносяться громадяни України віком від 14 до 35 років, які можуть використати свої знання, вміння та навички для вирішення складних державотворчих завдань. На думку Плахотнюк Н. Г. старі керівники виявляють помітну нездатність своєчасно та якісно виконувати державні управлінські завдання у зв'язку зі значними темпами змін, що відбуваються в самій державі [14]. У таких умовах необхідні нові знання, нове бачення, нові підходи до розвитку як держави в цілому, так і окремих державних інституцій та їхніх стосунках з навколишнім середовищем. Очікувати цього від лідерів, формування яких відбувалося в умовах роздержавлення майже всіх сфер суспільного життя та жорсткої централізації управління, дуже важко. Щодо мотивації інших молодих людей, то можна підтримати позицію деяких науковців, які вважають, що стимули до праці визначаються розміром винагороди порівняно з іншими категоріями службовців [6]. Держава в особі компетентних державних органів має продемонструвати переваги формального та неформального статусу державного службовця: набуття управлінських навичок, що сприяє кар'єрному росту навіть у разі припинення державних службових відносин, пенсія, можливість безкоштовного підвищення кваліфікації, отримання житла, безоплатне медичне обслуговування, тощо.

Проблеми формування молодіжної політики, залучення молоді до процесів становлення держави, розвитку громадянського суспільства приділяється постійна увага з боку науковців та державного управління [12]. На

даному етапі, враховуючи перебіг активних політичних процесів у нашій країні, молодь активізує свою діяльність та впливає на прийняття політичних рішень. У документах ООН зазначається, що зі збільшенням кількості молодих людей на планеті вони стають найпотужнішим фактором формування суспільства. За даними Комітету з міжнародних гуманітарних справ, до кінця XXI століття люди до 30 років становитимуть майже 60% населення світу, а до 25 років – приблизно 50%. Молодь це окремий прошарок суспільства, який багато в чому визначає політичний, економічний, соціальний і культурний розвиток сучасного суспільства. Водночас Комісія ООН визнала, що молодь є найбільш вразливою групою людей, чиє життя знаходиться під загрозою та чий добробут не відповідає мінімальним стандартам.

Молодь є не тільки суб'єктом і спадкоємцем матеріальних та інтелектуальних багатств суспільства, а й творцем нових, більш прогресивних політичних і демократичних суспільних відносин. Щоб здійснювати прогресивні та ефективні дії, вона повинна бути готова відтворювати та розвивати не лише матеріальні, а й політичні та духовні цінності та культуру своєї нації та народу. Це робить молоде покоління головним рушієм поступального суспільно-політичного розвитку на етапі формування української політичної нації.

Оскільки державотворення є елементом, що визначає сучасний і майбутній розвиток України, необхідно визнавати та розвивати творчі здібності молоді, а також активізувати її участь у політичних процесах. В Законі України «Про основні засади молодіжної політики» зазначається, що масштабність і складність завдань адміністративної реформи вимагають прискорення формування та оновлення керівної еліти, залучення енергійних, компетентних та ініціативних спеціалістів. нове покоління персоналу на всіх рівнях системи управління [18].

Через недовіру суспільства до сучасних політиків українська державність наразі потребує нових сил. Тому необхідно залучати молодь до процесів державотворення та модернізувати кадровий склад силових структур [12]. На

нашу думку для активізації впливу молоді та молодіжних об'єднань на державотворчі процеси в Україні необхідно: посилити просвітницьку роботу серед молоді з метою роз'яснення основних принципів і завдань молоді в державній політиці; підвищення соціальної ініціативи та професійної підготовки молоді; збільшення представництва молоді на службі в органах державної влади, омолодження їх кадрового складу; підготовка державних службовців високого професійного рівня; створення умов для професійного розвитку перспективних молодих державних службовців; сприяння співпраці громадських молодіжних організацій із засобами масової інформації; сприяння конструктивній співпраці з органами місцевого самоврядування та державними молодіжними організаціями; залучення молодіжних громадських організацій до роз'яснення та реалізації державної політики, зустрічей, семінарів, круглих столів тощо. Не варто також забувати, що майбутнє місцевої демократії та сталого розвитку громад значною мірою залежить від того, наскільки зможуть сучасні молоді спеціалісти засвоїти накопичений управлінський досвід та керувати процесами місцевого розвитку з урахуванням європейських стандартів [15].

Професійні компетенції молодого менеджера важко визначити в загальних рисах. Крім того, лідерські здібності молоді людини ще знаходяться на стадії розвитку, тому виділити та оцінити лідерський компонент у чистому вигляді з безлічі особистісних характеристик, рис і навичок нелегко.

Поняття лідерської здібності, як здатності до певної діяльності, визначається специфікою прояву цієї якості в різних сферах суспільного життя, що визначає способи виявлення показників наявності здібностей і допомоги. Оскільки здатність до управління як суспільне явище виявляється не тільки в будь-якій діяльності, а й у цілеспрямованій, активній діяльності, узгодженій з інтересами об'єкта дії, то для оцінки прояву управлінської здатності недостатньо самого факту дії. Таким свідченням може бути ціннісне ставлення людини до своєї діяльності - позитивне, байдуже чи негативне.

Результат не є нейтральним з точки зору оцінки поточних навичок – він свідчить про рівень відповідального підходу до дій. Проте зовнішній результат не може бути єдиним показником рівня лідерських якостей, оскільки він не враховує індивідуальні прояви власних лідерських зусиль молоді людини.

Вони також намагаються запропонувати інші показники як критерії для вимірювання лідерських здібностей. Наприклад, факт приналежності до державної організації або відмінне навчання в університеті [8]. Водночас книжкових знань недостатньо для оволодіння наукою і мистецтвом управління – навички управління виробляються не завдяки книгам, не лекціям, не нарадам, а через досвід [8].

Одного показника зазвичай недостатньо, щоб підтвердити здатність молоді людини впоратися. У той же час проста комбінація цих показників ще не говорить про зміст демонстрованого навику. На нашу думку, при вирішенні проблеми критеріїв оцінки якостей молоді необхідно враховувати вимоги наведені на рисунку 1.1.

Індикаторами, які можуть бути використані є: якість і тривалість діяльності, ціннісний підхід до управлінської діяльності та її суспільна корисність. Розташовані в комплексі, вони визначають якісний і кількісний прояв управлінських здібностей молоді, фіксують його і допомагають виміряти. Це лише найнеобхідніші показники. Існує багато можливих показників, які можуть більш повно розкрити сутність поняття «управлінські здібності» (ступінь мотивації, психологічні та психофізичні особливості молоді людини, рівень освіти, культурний рівень тощо). Однак ці унікальні показники вже мають додаткову цінність.

Враховуючи викладені міркування, приходимо до висновку, що роль загальних критеріїв громадських лідерських здібностей молоді має виконувати набір показників, які, на нашу думку, є необхідними та достатніми для встановлення наявності лідерських здібностей, її соціальна спрямованість та вимірювання її кількісних і якісних аспектів.

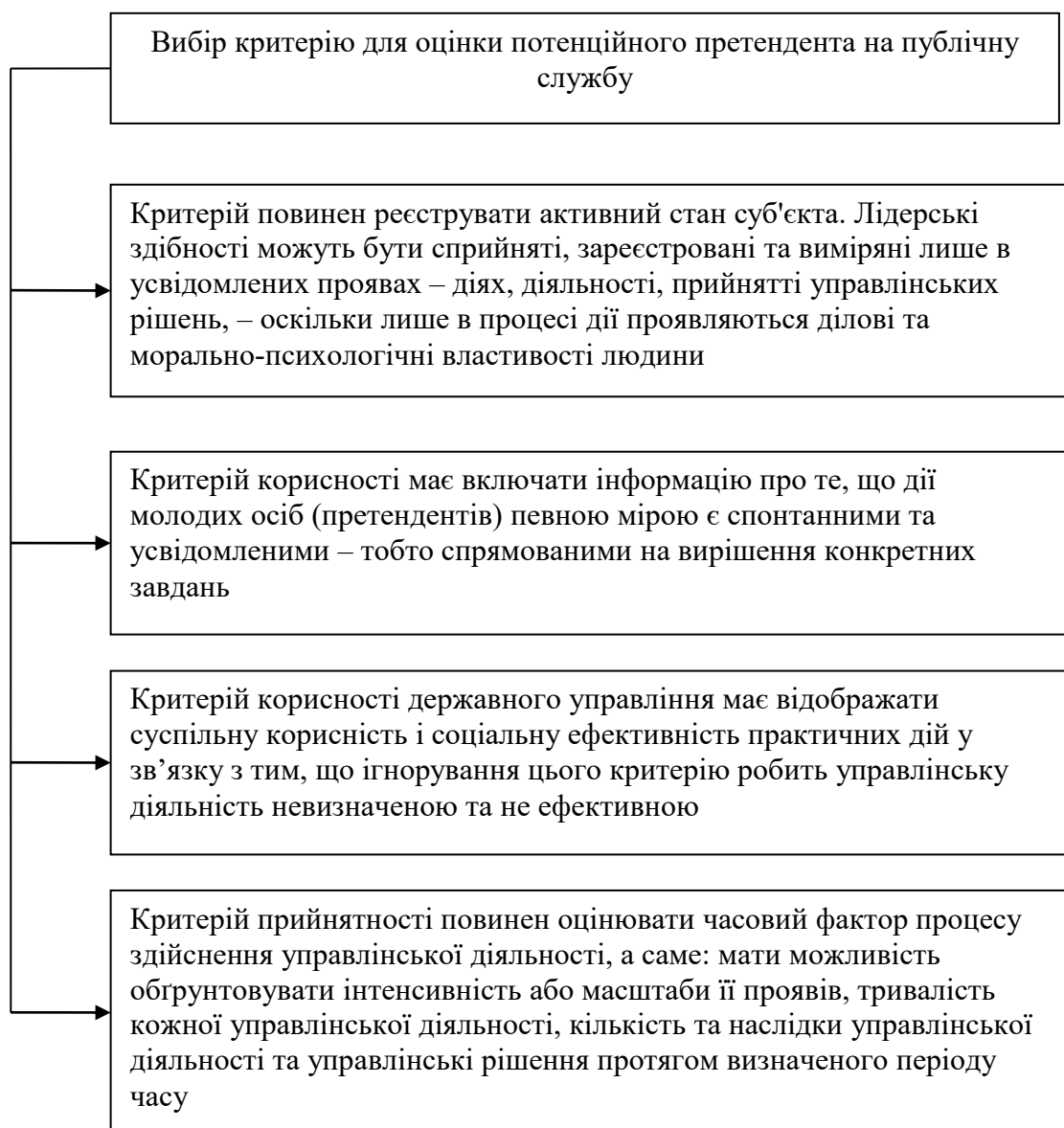


Рисунок 1. 1 - Критерії оцінки якостей молоді при формуванні резерву вступу на публічну службу

Джерело: власне узагальнення

Таким чином, найбільш виваженим видається підхід до оцінки управлінських здібностей молоді з точки зору соціальної ефективності майбутньої управлінської діяльності. Його елементи включають врахування зусиль, що вкладаються в управління, контроль часу та розмірів їх ефективності та перевірку (або відсутність перевірки) очікувань суспільства.

Такий підхід передбачає оцінку діяльності майбутнього менеджера не за формальними ознаками (виконавська дисципліна, культурно-освітній рівень

тощо), а з точки зору того, чи відповідає ця діяльність потребам та інтересам суспільства. Основним інтегральним критерієм лідерських здібностей є чоловіки

Найбільш реально і широко молодь залучається до процесів прийняття рішень в різних громадських об'єднаннях - громадських молодіжних і дитячих організаціях, органах студентського самоврядування, студентських профспілках, молодіжних парламентах і т. д. У широкому сенсі цю категорію можна віднести до соціально активної молоді. У сучасних умовах це може стати реальним економічним ресурсом Української держави.

Інноваційним механізмом виявлення лідерських здібностей видається залучення молодих дівчат і чоловіків до соціального планування як частини діяльності соціальних структур, яке в даному випадку виступає як модель лідерської діяльності та інструмент прийняття рішень. Ефективність методу обумовлена його специфікою: проекти дають можливість перевіряти ідеї, концентрувати та диверсифікувати індивідуальні та колективні зусилля, шукати оптимальні рішення.

Аналіз літератури, нормативно-правових актів та експертних досліджень показує, що єдиних стандартів оцінки управлінських компетентностей молоді не розроблено. Існуюча система залучення молоді до державного управління спрямована на вузьке коло молодих людей, які вже довели, що придатні для роботи в державі. Більшість молодих людей вступає в державне управління поза встановленими методами відбору. Недостатнє залучення молоді до реальних процесів прийняття рішень зумовлює необхідність пошуку нових методів виявлення та вимірювання управлінських здібностей молоді. Можливим показником прояву управлінських якостей молоді в сучасних умовах є реалізація соціальних проектів.

Вважаємо, що запропонований механізм дозволяє виявити та оцінити лідерський потенціал значної кількості молодих людей, які претендують на посади в системі державної влади. На нашу думку, це сприяє якісному

оновленню кадрів, що запобігає багатьом кризовим ситуаціям у сфері державного управління.

Подальший розвиток цього напрямку має полягати у створенні соціальних умов, що впливають на розвиток базових лідерських компетенцій (знань, умінь і навичок) у підростаючого покоління громадян України.

Ми вважаємо, що до системи державного управління повинні увійти висококваліфіковані спеціалісти нового покоління а державна політика залучення молоді на державну службу повинна постійно удосконалюватися та відповідати найвищим стандартам

РОЗДІЛ 2

ОЦІНКА КАДРОВОГО СКЛАДУ ТА ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ ЗАЛУЧЕННЯ МОЛОДІ НА ПУБЛІЧНУ СЛУЖБУ

2.1 Аналіз кадрового складу державних службовців в Україні

Створення професійно підготовленого апарату, здатного забезпечити сталий та динамічний розвиток українських органів державної влади та органів місцевого самоврядування, по праву можна вважати одним із головних чинників зміцнення держави та ефективним інструментом ефективного виконання нею своїх функцій. Європейський напрям розвитку держави вимагає ефективних і цілеспрямованих реформ у соціально-економічному житті, особливо у сфері державного управління та державної служби. Ключовою інституцією, яка ініціює та запускає реформи цього типу, є Нацдержслужба України.

За результатами дослідження зросла загальна чисельність державних службовців та стабілізувалася динаміка її зростання, покращилась якість роботи посадових осіб та посадових осіб місцевого самоврядування, омолодився та поповнився керівний склад. у числі жінок виявлено серед керівного складу. Динаміка руху кадрів за 2021-2023 роки показує, що фактична кількість працюючих державних службовців за три роки збільшилася на 34682 особи або 20 відсотків. Кількість посад державної служби за штатним розкладом навпаки зменшилося на 21 відсоток або 44965 посади. Кількість вакантних посад державної служби збільшилася на 9460 посад з 29642 до 39102 або на 319 відсотків. Кількість держслужбовців у відпустці по догляду за дитиною збільшилося на 753 особи або на 7,9 відсотків.

Аналіз показує, що третина державних службовців є керівниками різних категорій, що відповідає вимогам законодавства та свідчить про збереження

структури розподілу за посадами посадових осіб. Частка працюючих у бюджетній сфері за аналізований період становила 71 %.

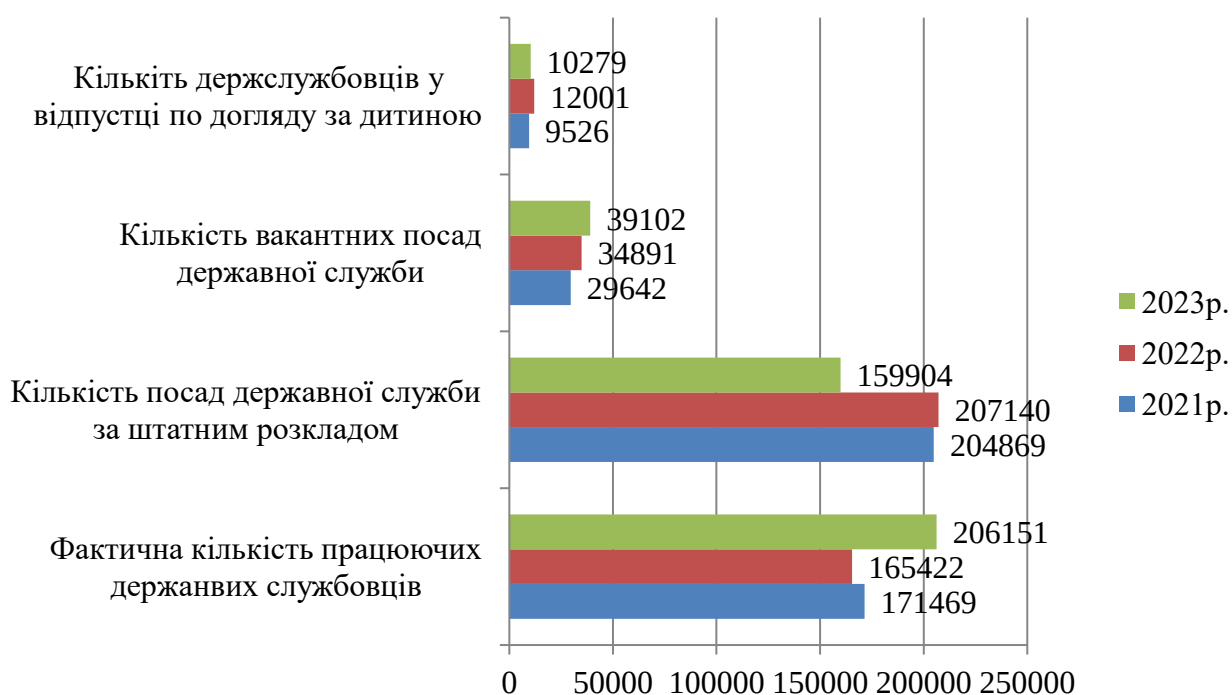


Рисунок 2.1 – Динаміка руху кадрів за 2021-2023 роки, осіб

Джерело: [13]

Протягом останніх років зберігається тенденція відтоку кадрів з української державної служби. Фактична чисельність працюючих посадовців наразі становить 159 904. За 2023 рік вона зменшилася на 5 518 осіб, у тому числі у IV кварталі на 1 671 особу (рисунок 2.2).

Тому щокварталу кількість вакансій збільшувалася. Наразі таких посад 39 102, що на 1 038 більше, ніж у третьому кварталі 2023 року (рисунок 2.3). Дані свідчать, що в відсотковому складі вакантних посад категорії А – 0,2 відсотка, категорії Б – 20,3 відсотка, та категорії В – 79,5 відсотка. Тобто найбільше посад це посади категорії В, де менші вимоги до кваліфікації персоналу та найнижча оплата праці.

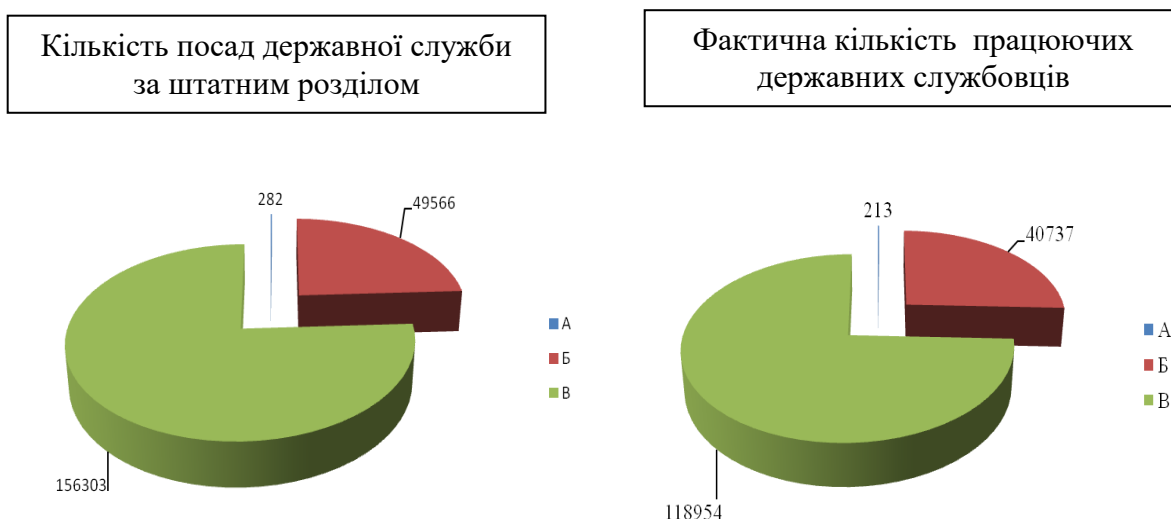


Рисунок 2.2 – Аналіз кількості посад державної служби та працюючих державних службовців в 2023 році, осіб

Джерело: [13]

Необхідно також відмітити, що збільшується кількість осіб які знаходяться у відпустці по догляду за дитиною і що є цікавим це те що 140 осіб з загальної кількості – чоловіки, що становить 1,4 відсотка.

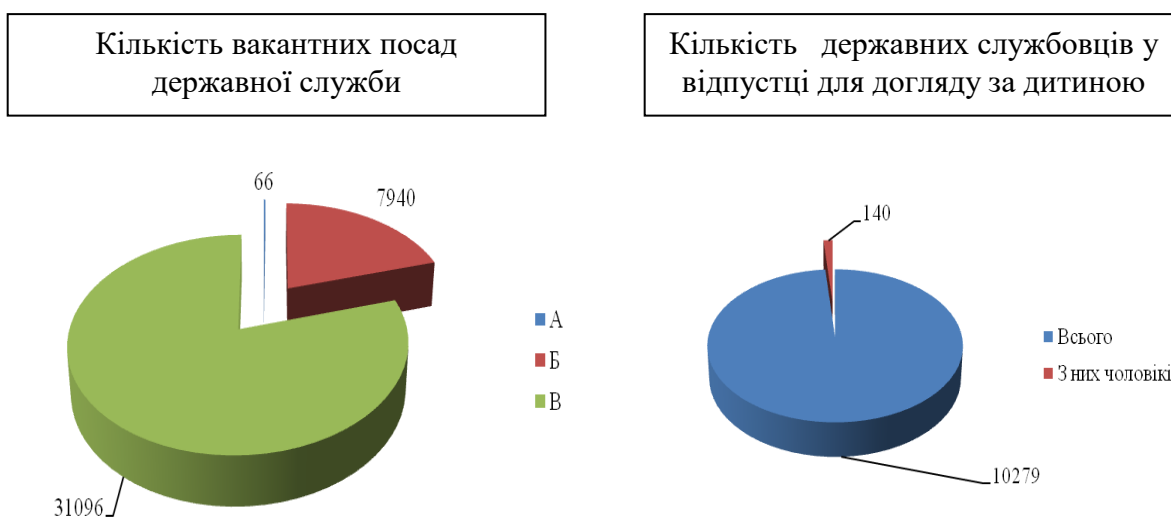


Рисунок 2.3 – Аналіз кількості вакантних посад державної служби та державних службовців у відпустці для догляду за дитиною в 2023 році, осіб

Джерело: [13]

У четвертому кварталі кількість посадовців, які перебувають на ТОТ чи в зоні бойових дій, зменшилася на 1243. Наразі їх 4089. Зменшилась і кількість чиновників, які виїхали за кордон з 24 лютого 2022 року. У грудні 2023 року їх було 1384, у попередньому кварталі – 1977.



Рисунок 2.4 – Аналіз кількості державних службовців, які мобілізовані або проходять службу у ЗСУ та кількість державних службовців, які перебувають на тимчасово окупованих територіях в 2023 році, осіб
Джерело: [13]

В Україні наразі мобілізовані або проходять службу в Силах територіальної оборони Збройних Сил України та добровольчих формуваннях територіальних громад 4138 державних службовців (з них 774 жінки). З початку повномасштабної агресії загинули 138 чиновників, 263 отримали поранення.

Аналіз службовців призначених на посади показує, що починаючи з початку 2023 року було призначено на посаду 36187 осіб, з яких 6 осіб категорії А, 7395 категорії Б та 28736 категорії В. Кількість звільнених з посад державної

служби дорівнює 40193 особи, що на 9316 осіб більше ніж в 2022 році. Щодо категорій державних службовців можемо сказати що це 61 особа категорія А, 7985 осіб що мають категорію Б та 32147 осіб категорія В. Гендерний аспект такого звілення виглядає наступним чином. Серед призначених на посаду жінок 26 371 особа та 9816 – чоловіки що відповідно складає 73 відсотка та 27 відсотків.



Примітка * - у порівнянні з III кварталом 2023 року

Примітка ** - накопичувальні статистичні дані (від початку року станом на кінець звітного періоду)

НАДС
НАЦІОНАЛЬНЕ АГЕНТСТВО
З ПИТАНЬ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ

Рисунок 2.5 – Кількість державних службовців призначених на посади та звільнених з посад в 2023 року, осіб

Джерело: [13]

Вікова структура державних службовців наведена на рисунку 2.6. Аналіз показує, що найбільше працівників чоловічої статі знаходяться у віці 36-60 років як в 2021 році та 2023 році.

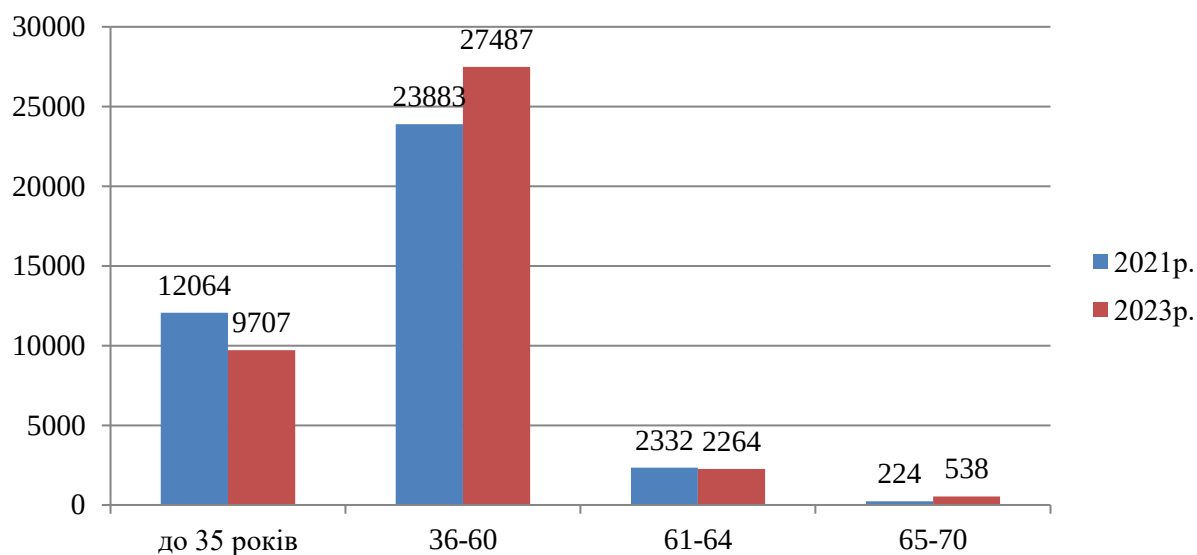


Рисунок 2.6 – Вікова структура державних службовців (чоловіки), осіб

Джерело: [13]

Що стосується жінок то аналіз показує, що в 2021 році кількість жінок у віці 36-60 років була більшою ніж в 2023 році (рисунок 2.7).

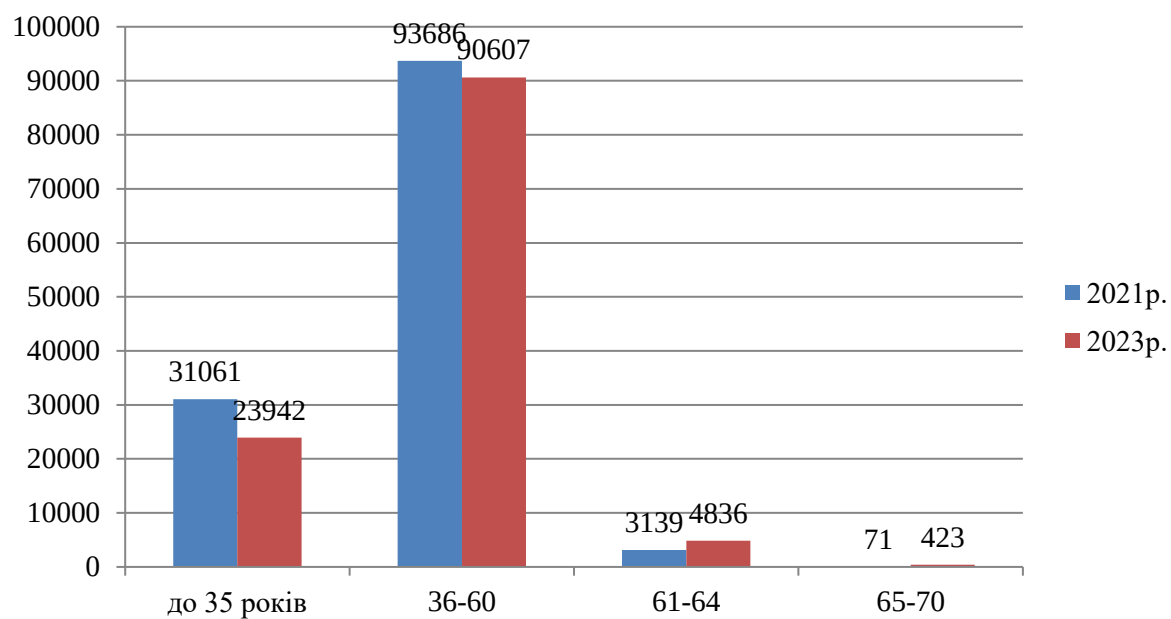


Рисунок 2.7 – Вікова структура державних службовців (чоловіки), осіб

Джерело: [13]

Викликає занепокоєння той факт що як серед жінок так і серед чоловіків зменшується кількість осіб в віці до 35 році що заважає формуванню кадрового резерву та недостатню кількість залучення молодих амбітних осіб.

Найбільшою проблемою кадрового забезпечення державної служби України була і залишається недостатня професійна підготовка чиновників. Нині в Україні існує система навчальних закладів, що готують державних службовців. Їх загальним недоліком є відокремленість від практичної діяльності органів державної служби та відсутність конкуренції.

Молоді та середнього віку, висококваліфіковані спеціалісти не залишаються на державній службі, вони переходять у бізнес-структури. Причини цього – недостатня заробітна плата, відсутність системи кар'єрного просування та падіння престижу державної служби. Обов'язковою умовою підвищення ефективності державної служби є створення якісного складу державних службовців у центральних та місцевих органах виконавчої влади. Посилення інтелектуального забезпечення економічних і соціальних реформ досягається шляхом залучення на державну службу, насамперед, середньої ланки державного апарату, висококваліфікованих спеціалістів. Цю роботу необхідно проводити на основі постійного аналізу фактичного складу державних службовців, передбачення кількісних і якісних змін у суспільно-політичному та економічному житті, законодавстві та оновлення функцій державних органів у цьому контексті.

Для формування якісного складу посадових осіб центральних та місцевих органів виконавчої влади їх керівникам необхідно:

- визначити річну та багаторічну (п'ятирічну) потребу в посадових особах усіх категорій, з урахуванням посади та профілю діяльності;
- видає накази про підготовку, перепідготовку та підвищення кваліфікації працівників бюджетної сфери та укладає відповідні договори з навчальними закладами;
- добір державних службовців відповідно до вимог законодавства з урахуванням особливостей кожної посади;
- запровадити прозорий реєстр посадових осіб та відповідні форми для подання статистичних даних та особової картки працівника;

- оптимальне поєднання принципів кадрового забезпечення державних органів та їх апаратів шляхом просування державних службовців і добору керівних кадрів і спеціалістів підприємств, установ і організацій для виконання завдань державної служби;
- проведення цілеспрямованої роботи з кадровими резервами, зокрема організація професійного стажування своїх спеціалістів;
- постійне вдосконалення організації роботи в апараті виконавчої влади, випереджаючий розвиток їх структур, підвищення кваліфікації посадових осіб, здійснення контролю за підвищенням їхньої кваліфікації, створення належних умов праці та самоосвіти.

Зміцнення та послідовний розвиток особистісного потенціалу державної служби потребує створення єдиної цільової державної системи підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців. Значну роль у системі освіти державних службовців мають відігравати акредитовані навчальні заклади, їх науково-педагогічний потенціал, навчально-лабораторна база.

У результаті проведеного дослідження зросла загальна чисельність державних службовців, стабілізувалася динаміка її зростання, покращився якісний склад державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування, дещо зросла кількість жінок. з'явилися управлінські кадри. Загалом можна сказати, що підвищення професійної компетентності та професійне просування державних службовців відіграє значну роль у системі державного управління, сприяє сумлінній та ініціативній роботі посадовців, що призводить до покращення соціального стану в нашій країні. Професіоналізм і ефективність діяльності органів державного управління значною мірою залежить від організації їхньої професійної діяльності. Насправді кар'єрні можливості є одним із головних факторів утримання найкращих працівників на державній службі, тому існує загальна тенденція державних установ залишати наймолодший і найбільш кваліфікований персонал і брати до уваги їхні

професійні якості при просуванні по службі. . основний мотиваційний фактор для підвищення результатів і кваліфікації.

2.2 Аналіз державної політики залучення молоді на публічну службу

Загальна стратегія розвитку державної служби чітко відображає спрямованість інноваційного розвитку, впровадження проектного менеджменту в державних органах, пропонування різноманітних проектних ідей, їх відбір та реалізацію. Це створює такі напрями роботи чиновників:

- інноваційний варіант розвитку державної влади передбачає активізацію діяльності з розвитку державних службовців (удосконалення підготовки працівників, впровадження нових технологій);

- реалізація проектного менеджменту потребує певної трансформації організаційної структури, яка має супроводжуватися оптимізацією каналів зв'язку в структурних підрозділах, сама проектна діяльність потребує скорочення зв'язків між каналами зв'язку та скорочення ланцюгів підпорядкованості;

- оптимізація ефективного становища структурних підрозділів потребує відповідної підтримки з боку кадрового забезпечення, а саме: розвиток відділів та підвищення кваліфікації працівників, активізація взаємодії з іншими структурними підрозділами.

Варто зазначити, що існуюча в Україні модель залучення робочої сили до послуг держави та місцевого самоврядування не створює достатніх умов для залучення та утримання молоді робочої сили. На думку автора, українська державна служба, яка, безсумнівно, має великий потенціал і ресурси, не використовує їх раціонально для залучення молоді, що є одним із найважливіших завдань кожної галузі. система. Відсутність справедливих змін в існуючій кадровій базі є основною проблемою для успіху будь-якої організації, а коли мова заходить про управління в межах цілої країни, то проблема дійсно загострюється і вимагає негайного вирішення. Рішення такої

глибокої і складної проблеми насправді не в досягненнях науковців і світової соціології. Відповіді на питання про будь-яку соціальну групу (в даному випадку про молодь) криються в самій соціальній групі, у вивченні її потреб, запитів і очікувань. Резонанс ідей та цінностей між молоддю та державою можливий лише за умови чіткого розуміння очікувань та запитів першої. На думку автора, немає кращого інструменту для подолання слухових бар'єрів, ніж безперервне спілкування та двосторонній діалог, у якому кожен має можливість висловитися та бути почутим, під час якого йому можна просто поставити конкретні питання та відповіді. уявлення про те, як виглядає ситуація в її нинішньому стані та чітко відображають вектор реформування державної служби та її адаптацію до умов сучасного світу. Однією з найсерйозніших проблем, які виникають при прийомі молоді на державну службу, є її застарілий та бюрократичний імідж. Крім того, додатковим проблемним фактором є ступінь страху, оскільки немає чітких механізмів такої участі. Проте постійні зміни в державі, характерна рішучість змін і віра у власні сили змушують молодь із справжнім інтересом ставитися до державної служби. Тому завдання сучасної реформи державної служби – створити умови, за яких молодь, розмірковуючи над тим, як використати свої таланти та час у майбутньому, сприймала б державну службу як реальний і привабливий майданчик для реалізації власного потенціалу.

Процеси глибокої модернізації державного сектору України неможливі без молодих, енергійних людей, які могли б зробити вагомий внесок на всіх рівнях державної влади. З цієї причини необхідно переглянути програми найму, навчання, подальшої освіти та утримання, враховуючи потреби та погляди молодих людей. Представники нового покоління хочуть отримати досвід, виконувати роботу, яка не є тимчасовою, а дійсно робить світ кращим, і отримувати від цього задоволення. Державний сектор не тільки може, але й повинен бути місцем, де молоді спеціалісти можуть трансформувати свої внутрішні ресурси у якісний та ефективний продукт. Крім того, у найближчі десятиліття професійною базою країни стане покоління молодих людей, які

найкраще підходять для передачі своїх технічних знань і соціальної обізнаності в офіси. Проблема чисельності працівників державних організацій є системною проблемою всієї української державної служби та служби місцевого самоврядування. Це стосується не лише органів місцевого самоврядування чи регіональних державних органів, а й центральних органів влади, які традиційно пропонують найпривабливіші умови працевлаштування. Відсутність кваліфікованої робочої сили в національних і регіональних державних організаціях та органах місцевого самоврядування зумовлена кількома причинами. До них насамперед належать:

1) відсутність належної кількості кваліфікованих кадрів у багатьох сферах професійної діяльності державних служб та служб місцевого самоврядування;

2) посилення конкуренції на ринку праці за кращу робочу силу: державні та місцеві організації влади повинні конкурувати не тільки між собою, а й зі структурами комерційного сектора.

Щодо першої причини, то державою вжито чимало дієвих заходів, які завдяки запуску освітньої програми «Публічне управління та публічне адміністрування» сформували когорту підготовлених до державної служби молодих спеціалістів.

Подолання негативних наслідків другої причини змушує органи державної влади та місцевого самоврядування переглядати питання залучення молоді до державних служб зайнятості молоді та розробляти все нові й нові кадрові рішення. Використання маркетингових технологій для взаємодії з ринком праці та надання персональних пропозицій різним групам кандидатів, у тому числі молодим фахівцям, стає все більш поширеним. Створення трезерву це лише перший крок до усунення дефіциту кваліфікованих кадрів у державній службі країни. Нині не лише представники інших спеціальностей, а й випускники ВНЗ за напрямком «Публічне управління та адміністрування» не завжди намагаються потрапити до органів державної влади, пояснюючи це високим рівнем бюрократії, значними обсягами та нерівним поділом. навантаження, низький рівень заробітної плати, наявність численних заборон та

обмежень з цієї причини. В той же час, на фоні зростання кількості молодих спеціалістів, готових працювати в державних організаціях та органах місцевого самоврядування, існує системний опір з боку національна бюрократія, яка спотворює практику застосування існуючої законодавчої бази в процесі прийому на роботу. молодих людей «вербують» та створюють штучні перешкоди для влаштування в органи державної влади та місцевого самоврядування. Як відомо, чим ефективніша державна служба країни, тим вищі показники соціально-економічного розвитку, конкурентоспроможності та міжнародної репутації країни. Водночас вони є працівниками органів державної влади та місцевого самоврядування, які характеризуються такими показниками, як рівень професійних компетенцій, мотивація до праці, інтелектуальний та творчий потенціал, загальний рівень освіти та професійної підготовки, а також морально-етичні цінності. сукупність факторів, що визначають ефективність державного управління. Професійні, чесні, вмотивовані та дієздатні державні службовці є основою здорового закону, грамотних державних рішень, інноваційних підходів до вирішення широкого кола державних проблем, чіткого виконання службових обов'язків, дбайливості та справедливості, і, як наслідок, соціально-економічної благополуччя. суспільства та задоволених громадян.

2.3 Дослідження стану готовності молоді до вступу на публічну службу

Враховуючи те, що під системою державного управління найчастіше розуміють сукупність державних органів та установ, на які покладено виконання важливих для державного управління завдань, слід виходити з того, що прийняття або прийняття відповідного Рішення державного управління залежить від того, чи є даний державний орган, на якому рівні він знаходиться в державних механізмах публічної влади. Іншими словами, за основу можна взяти поділ організаційних форм реалізації організаційної функції державного

управління залежно від обсягу сфери дії відповідного управлінського рішення (адміністративного органу/юрисдикції). Необхідно відрізняти організаційні форми місцевих органів виконавчої влади від органів місцевого самоврядування, що стає важливим і болючим особливо в умовах децентралізації органів державної влади. Тому важливим вважається наявність на державній службі молодих осіб які бажають працювати на користь держави. На питання щодо подальшого працевлаштування 46 % відповіли так, 21 % що ні, інші респонденти ще не визначилися (рисунок 2.8).

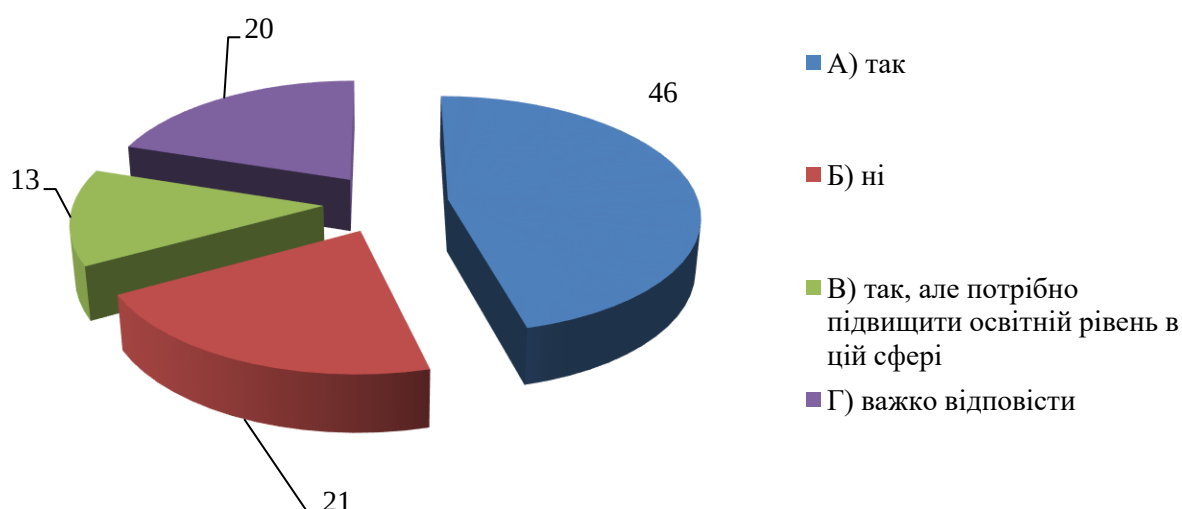


Рисунок 2.8 - Чи хотіли б Ви після здобуття основного фаху працювати в системі органів державного управління чи місцевого самоврядування?

Джерело: власне дослідження

Кожен ставить перед собою мету, а я – бути освіченою людиною, мати можливості для самореалізації, мати престижну та корисну роботу. Такою професією я вважаю професію державного службовця. Незважаючи на те, що це питання складне і вимагає дотримання офіційних етичних стандартів, відданості справі, максимум зусиль для покращення життя громадян, підвищення авторитету державної служби та держави. На думку респондентів, державний службовець – це взірцеве обличчя держави, яке працює на благо

країни та могутність нації, тому 52 % не думали про те, ким вони хочуть стати, 34 відсотки хотіли працювати на державній службі, а 14 % ні.

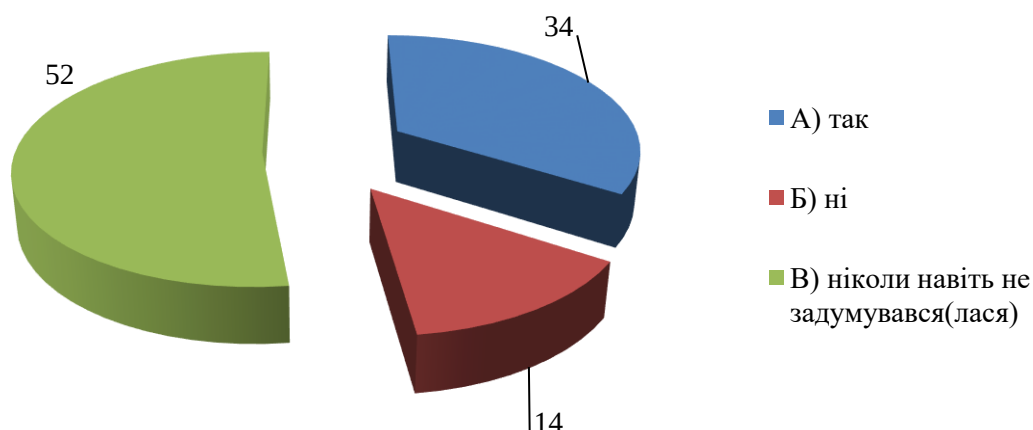


Рисунок 2.9 - Чи відчуваєте Ви у собі достатній потенціал знань та умінь для роботи на державній службі?

Джерело: власне дослідження

На питання чи переймаєтесь проблемами територіальної громади до якої належити респонденти відповіли наступним чином. 58 % рідко, тільки коли до мене звертаються за допомогою (рисунок 2.10).

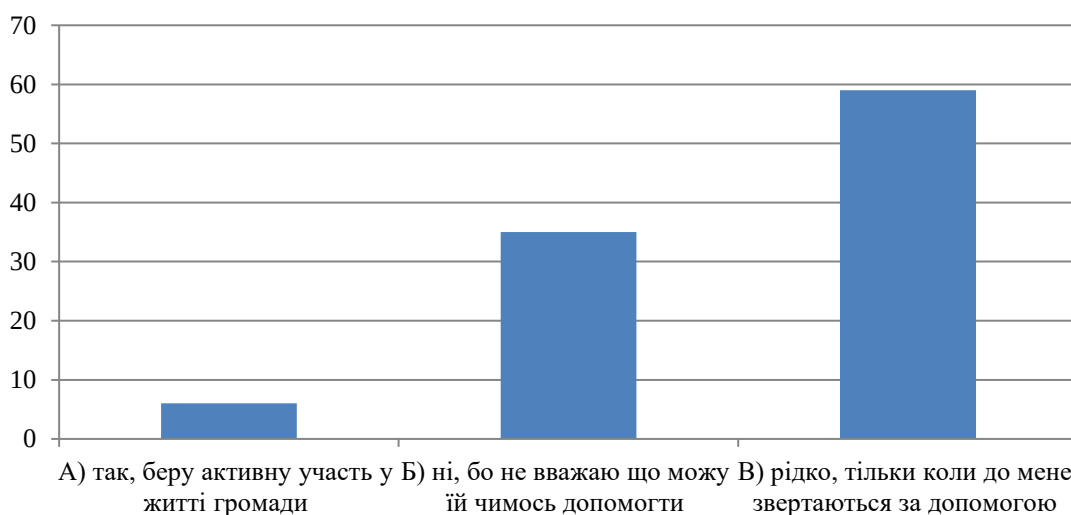


Рисунок 2.10 - Ви переймаєтесь проблемами територіальної громади до якої належити ?

Джерело: власне дослідження

Державна служба – це крок у майбутнє, це перспектива і розвиток не тільки для мене, а й для держави, нашого регіону, нашого структурного підрозділу. Це приваблює мене як молоду людину, яка хоче чогось більшого, чогось перспективного, бути державним службовцем, робити внесок у життя всієї країни. Складна ситуація склалася для нашої країни, зміни в законодавстві, прийняття нового податкового та бюджетного кодексу. З одного боку, вся молодь каже, що робота на державній службі безкоштовна, деякі вважають, що це перспектива розвитку, хоча вона потребує великої дисципліни, великих інтелектуальних і творчих зусиль, великої відповідальності. Тому більше 70 відсотків вважають що необхідно залучати молодь, а 27 відсотків що ні (рисунок 2.11).

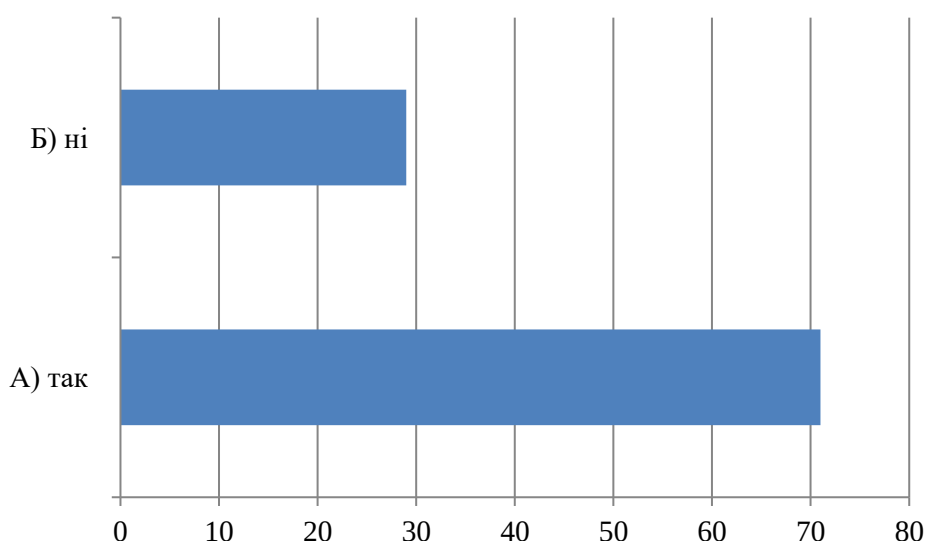


Рисунок 2.11 - Чи вважаєте Ви, що необхідно активніше залучати молодь до прийняття управлінських рішень та роботи в органах влади ?

Джерело: власне дослідження

Роль молоді як суб'єкта і об'єкта в процесі суспільного розвитку досить специфічна. З точки зору механізму соціалізації молоді, вступаючи в життя, молода людина спочатку зазнає впливу соціальних стосунків, родини, друзів, навчально-виховних закладів, а потім у процесі дорослішання і йде звідти. з дитинства до юності він пізнає і починає сам творити світ, тобто стає суб'єктом

усіх соціально-економічних, політичних і соціальних змін. Залежно від того, що потрібно зробити для активізації молоді, відповіді йшли в такому порядку: чесність і надійність, організаторські здібності, мобільність і мінливість, знання законодавства, організаторські здібності (рисунок 2.12).



Рисунок 2.12 - Що, на Вашу думку, потрібно зробити для активізації залучення молоді до державного управління ?

Джерело: власне дослідження

Очевидно, що молодь в Україні хоче миру та стабільності. Вони хочуть жити в країні, де немає війни і конфліктів, де можна будувати своє майбутнє без постійного страху і небезпеки. Підлітки прагнуть отримати освіту та розвиток, щоб вони могли побудувати успішну кар'єру та стати корисними членами суспільства. Молодь є важливою складовою сучасного українського суспільства, носієм інтелектуального потенціалу, фактором соціально-економічного прогресу. З перших років незалежності України молодіжна політика стала одним із найважливіших напрямків діяльності державної влади. На запитання, чи здатна молодь керувати державою, 32 відсотки відповіли так, а 48 відсотків не міг вирішити, тому що так. не мати достатнього досвіду (рисунок 2.13).

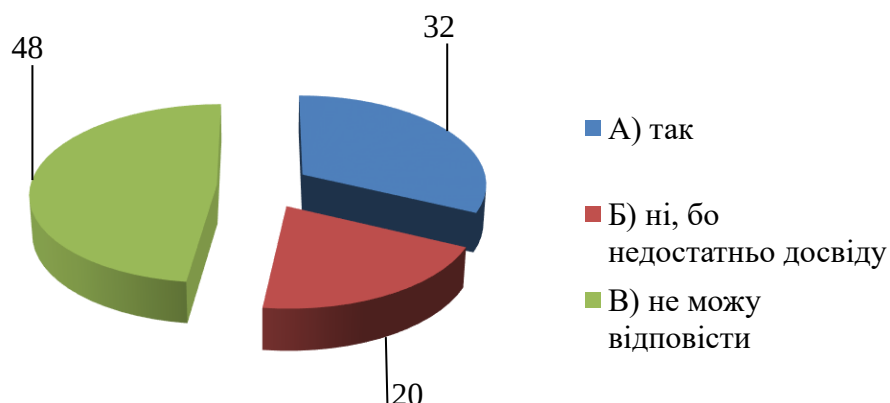


Рисунок 2.13 - Як Ви вважаєте чи здатна сучасна молодь бути успішним керманичем своєї держави ?

Джерело: власне дослідження

Якісна освіта – це не лише навчання в школі чи коледжі та отримання диплому. Навчання сприяє розвитку незалежності та формує впевненість у вашій здатності виконувати складні завдання. Отримавши освіту, люди покращують своє життя. Крім того, здобуття вищої освіти ґрунтовно тренує та суттєво розвиває інтелектуальні здібності студента (забезпечує розуміння та засвоєння різноманітних дисциплін, а також інструментів самоконтролю), вчить самостійності та планування (як фінансового, так і особистого), розширює знання, перспективи та дозволяє побачити нові можливості. На поставлене питання найбільший відсоток отримали відповіді що вона не обов’язкова а важливішою є відповідальність та управлінські здібності. (рисунок 2.14).

Накопичений лідерський потенціал дає лідеру свободу і впевненість у собі для прийняття та реалізації прийнятих лідерських рішень, що дозволяє йому більш впевнено використовувати свій власний лідерський потенціал. Однак перетворення довіри на впевненість є небезпечною рисою справжнього лідерства, яку не слід переступати.

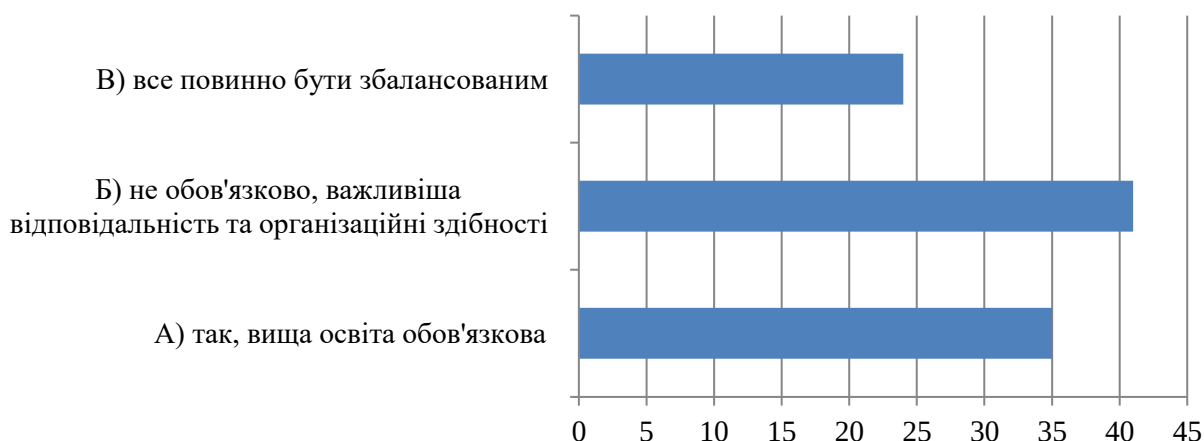


Рисунок 2.14 - Як Ви вважаєте, чи потрібні справжньому управлінцю фахові знання ?

Джерело: власне дослідження

Крім гнучкості у прийнятті та реалізації управлінських рішень, ефективний лідер також повинен бути самокритичним і здатним виявляти рішення, які, ймовірно, будуть більш ефективними в даній управлінській ситуації. Це може бути корисним для прийняття подальших управлінських рішень. На питання щодо управлінських здібностей 48 відсотків відповіли ні, 19 так але вважають що це не надає переваг, 33 відсотка що знадобиться в житті (рисунок 2.15).

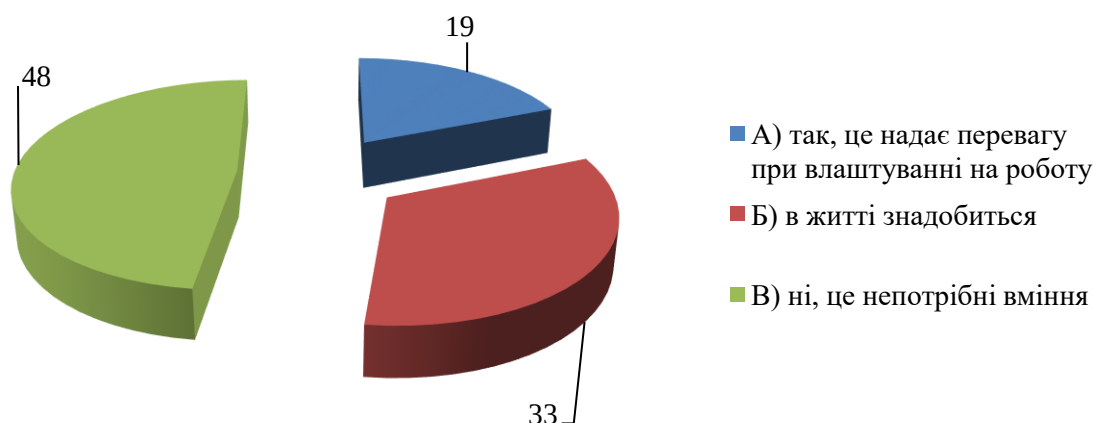


Рисунок 2.15 - Чи є якась користь від управлінських здібностей?

Джерело: власне дослідження

За результатами опитування можна зробити висновок, що досить значний відсоток молоді бажає вступати в систему управління, але водночас рівень готовності до цього досить низький. Більшість респондентів вважають за необхідне активніше залучати молодь до прийняття управлінських рішень та роботи в органах влади, а також розширювати мережу молодіжних консультативно-дорадчих структур, а більше сорока відсотків респондентів вважають, що молодь здатна успішні лідери. про свої країни

РОЗДІЛ 3

УДСОКОНАЛЕННЯ ЕЛЕМЕНТІВ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ ЗАЛУЧЕННЯ МОЛОДІ НА ПУБЛІЧНУ СЛУЖБУ

3.1 Адаптація зарубіжного досвіду щодо державної політики залучення молоді на публічну службу

Умови та порядок професійного просування державних службовців визначаються законодавством України, зокрема главою 5 Закону «Про державну службу України» (статті 24-29). У цій статті (стаття 27) зазначено, що просування по державній службі здійснюється шляхом конкурсу на зайняття вищої посади, крім випадків, коли інше встановлено Законом України та Кабінетом Міністрів України. В Україні чиновнику надається вищий ранг. У статті також зазначено, що просуванню по службі підлягають посадові особи, які досягають найкращих результатів у роботі, проявляють ініціативу та постійно підвищують свій професійний рівень.

Державна служба зайнятості України, яка з 2003 року є членом Всесвітньої асоціації державних служб зайнятості (WAPES), є міжнародною неприбутковою організацією. комерційна організація, яка вільно об'єднує національні державні установи або державні установи, відповідальні за реалізацію політики ринку праці. Співзасновником WAPES є Міжнародна організація праці (МОП). У своїй діяльності WAPES виконує певні функції (рис. 3.1).

Європейська стратегія зайнятості (Європейська стратегія зайнятості) є основним інструментом для визначення загальноєвропейських пріоритетів у сфері зайнятості та координації політики зайнятості держав-членів. Для реалізації стратегії було розроблено «відкритий метод координації», який означає, що Комісія та Рада міністрів щорічно аналізують політику зайнятості держав-членів і публікують «Спільний звіт». Потім Комісія пропонує, а Рада

затверджує «Основні рекомендації щодо зайнятості», на основі яких країни ЄС розробляють національні «Плани дій щодо зайнятості».

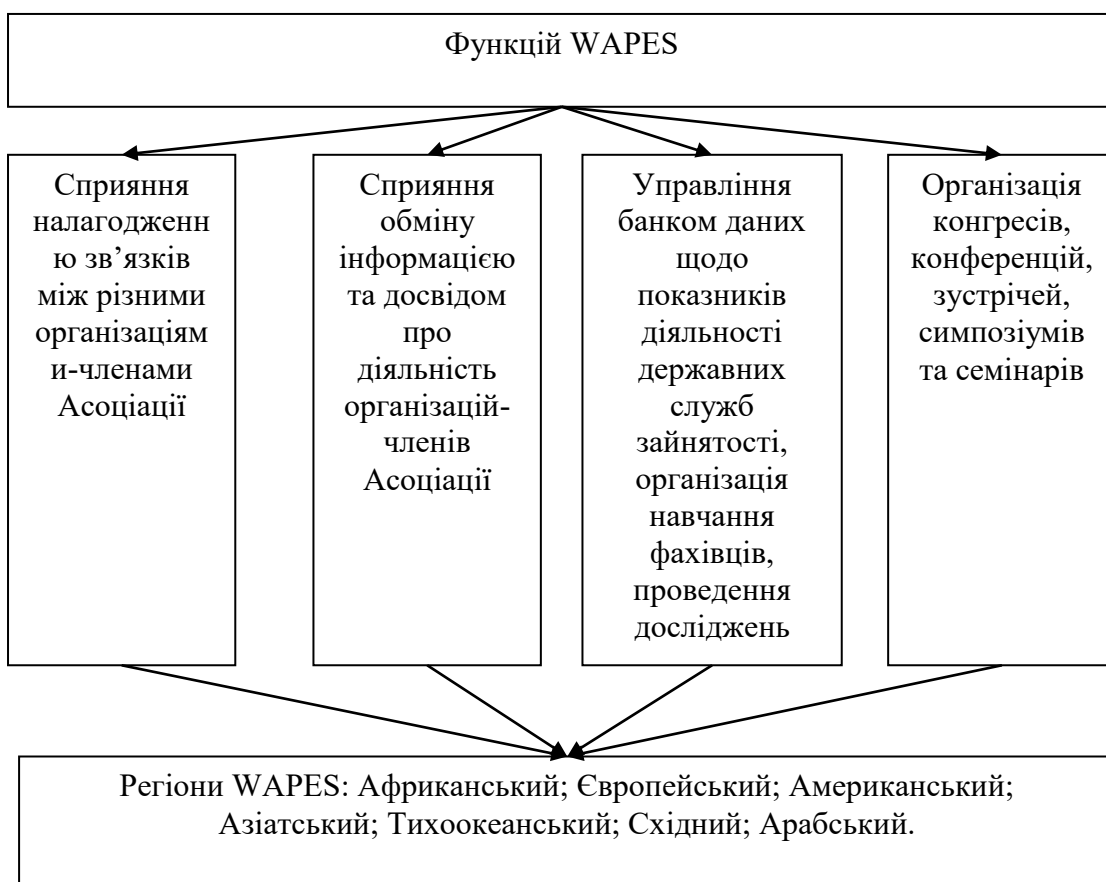


Рисунок 3.1 - Функції WAPES

Джерело: сформовано автором

У цій роботі Раді допомагає Комітет із зайнятості, який здійснює моніторинг та сприяє координації політики щодо зайнятості та ринку праці держав-членів ЄС.

За дослідженнями, деякі посадовці цілком задоволені своїм нинішнім становищем і виконаною роботою. Тому вони не повинні зосереджуватися на професійному розвитку та кар'єрі, але водночас керівник повинен інформувати їх про додаткові можливості, які з'являються у зв'язку з просуванням. Дуже цікава західна практика забезпечення кар'єрного зростання державних службовців. У Сполучених Штатах більшість державних службовців

просуваються по службі на основі заслуг, а найкращі кандидати відбираються шляхом конкурсних іспитів і щорічних перевірок ефективності. Кожна державна установа має свій план просування. Якщо на цю посаду немає кандидатів від цієї установи, оголошується відкритий конкурс. Характерною рисою розвитку кар'єри французьких менеджерів є забезпечення зв'язку просування по службі з відповідним навчанням. Професійна підготовка є важливою умовою їх професійної кар'єри. Для призначення на керівну посаду будь-якого рівня ієрархії необхідно продемонструвати, що кандидат брав участь або братиме участь у навчанні, пов'язаному з виконанням професійних завдань, які виконуються на цій посаді. Стабільність кар'єрного шляху французьких державних службовців ґрунтується, з одного боку, на переміщеннях за вислугу років, а з іншого — на гарантіях зайнятості посадовця протягом періоду просування по службі, оскільки, згідно з чинним законодавством, чиновник не може бути звільнений до виходу на пенсію. Відповідно до віку (за винятком випадків припинення трудових відносин з власної ініціативи), а в разі можливої реорганізації йому повинна бути надана можливість обійняти іншу посаду державного службовця. Англійська система просування характеризується жорсткістю на всіх рівнях. Можливості переходу з одного закладу в інший дуже обмежені. Традиційно велике значення надається положенню чиновників у міністерській ієрархії, а не їхнім професійним заслугам. Система просування німецьких чиновників базується на двох основних принципах: підвищення професійної компетентності та послідовне просування. У такій системі тільки робоча комісія може бути звільнений за його згодою.

В Україні просування по службі здійснюється шляхом конкурсного відбору, крім випадків, передбачених законодавством України. Незважаючи на відмінності в історичних, культурних та економічних умовах, іноземний досвід роботи може бути використаний для зменшення фаворитизму, суб'єктивізму та кумівства на нашій державній службі. Необхідно нормативно визначити мотиваційну стратегію, спрямовану на підвищення ефективності роботи

посадової особи. Після оголошення виборів до Європарламенту Україна змушена гармонізувати своє законодавство з європейським. Деякі критерії членства в Європейському Союзі пов'язані з відповідністю державного управління європейським стандартам. Указом Президента України від 24 грудня 2002 року було встановлено, що Головне управління державної служби України розробляє концепцію адаптації Інституту державної служби України до стандартів ЄС. Тому стає важливим вивчити стимули та дестимулюючі чинники, присутні в європейському законодавстві. Основним нормативно-правовим актом, що регулює діяльність державних службовців у Німеччині, є Закон про федеральну державну службу 1971 р. З точки зору мотивації, в цьому Законі наголошується на матеріальному стимулюванні. Фінансовий стимул для німецьких іммігрантів складається з основної зарплати, регіональної допомоги, допомоги на дітей, стажу роботи та звання. Розмір, структура та динаміка платежів визначаються окремим Платіжним актом. Хороший рівень матеріального стимулювання є важливою умовою для розвитку французьких державних службовців. У законі про державну службу Франції зазначено, що офіційна заробітна плата державного службовця є елементом статусу, засобом для існування та винагородою за освіту. Закон від 19 жовтня 1946 р. про загальний правовий статус державних службовців встановив таку структуру винагороди французьких чиновників: оклад, сімейна допомога, житлова допомога, надбавки, надбавки за інші посади. Винагорода за французьким законодавством залежить виключно від рангу посади. Мінімальна заробітна плата становить 120% прожиткового мінімуму. У Великій Британії питання державної служби регулюються нормативно-правовими актами (статутами, делегованим законодавством) та джерелами загального права (конституційними звичаями та судовими прецедентами).

З середини 1980-х років структура оплати праці державних службовців була реформована з метою збільшення матеріальних стимулів. Важливим правовим стандартом для британських менеджерів є законодавство, що регулює фінансування державних службовців (Закон про міністерську та офіційну

винагороду 1975 р., Закон про асигнування 1996 р.). Вивчаючи досвід наших сусідів, слід зазначити, що ФЗ «Про основи державної служби Російської Федерації» вказує на те, що методи мотивації державних службовців і послідовність їх застосування можуть визначатися як на федеральному рівні, так і на федеральному рівні. і федеральному рівнях. горизонтальний. рівні на рівні суб'єктів асоціації. За законом російські чиновники мають право:

- оплата праці, яка включає винагороду та пільги залежно від кваліфікаційного розряду, конкретних умов державної служби, стажу роботи та результатів роботи;
- щорічна відпустка тривалістю не менше 30 календарних днів;
- проживання та службовий транспорт або грошова компенсація транспорту.

Слід зазначити, що сучасні розвинені країни постійно намагаються рухатися вперед. У цьому випадку азіатські країни мають свої успіхи та інновації, оскільки такі аспекти, як фінансова криза кінця 20 століття, демократизація та науково обґрунтоване колоніальне минуле деяких країн стали чинниками, що визначають впровадження нової моделі державного управління в ці країни. У ньому йдеться про те, що азіатські країни розробили власну «гібридну» модель розвитку нового державного управління, яка характеризується сильним державним керівництвом і наявністю значної бюрократії, а також децентралізацією, приватизацією або дерегуляцією. В азіатських країнах реформи державного сектора базувалися не лише на принципах концепції нового державного управління (використання ринкових стратегій для вирішення проблем державного управління), а й на ідеях концепції справедливого управління (основний акцент на про тандем рівності та розвитку).

У США державні послуги поділяються на конкурентні та ексклюзивні. Термін «конкурсний» означає, що всі призначення на цю службу здійснюються шляхом конкурсного відбору кандидатів. За результатами процедури понад 90% усіх чиновників проходять конкурсну систему. «Ексклюзивна» назва

відображає положення про те, що посади в цій службі виключені зі сфери дії Закону про реформу державної служби. До них належать посади в Агентстві національної безпеки, ЦРУ, ФБР, Державному департаменті та представництво Сполучених Штатів у міжнародних організаціях. У Сполучених Штатах також існує система політичних призначень, у якій вищі адміністративні посади призначаються на основі політичних заслуг, а вищі посадові особи періодично замінюються залежно від стажу представника партії в Білому домі. чії прихильники. Також є кілька посад, які президент може призначати без згоди Сенату: керівників урядових програм, радників, помічників та особистих секретарів президента. Порядок звільнення посадової особи також визначено законом. У разі виникнення зауважень до його роботи керівник закладу зобов'язаний повідомити його про це, чітко вказавши аспекти оцінки його роботи. Перед вжиттям заходів щодо пониження в посаді за незадовільну роботу необхідно письмово повідомити про це працівника. Якщо працівник демонструє задовільну роботу протягом одного року після того, як йому було запропоновано пониження в посаді, пропозиція, пов'язана з його або її неналежною роботою, буде відкликана. Кожен державний заклад має свій штатний розклад. Якщо на дану посаду не вистачає кандидатів від вашого закладу, оголошується відкритий набір. Умови процедури заміщення такі ж, як і при вступі на державну службу. Кваліфікаційні стандарти заміщення посад розробляються окремо кожним підрозділом і містять мінімальні вимоги для успішного виконання конкретної посади. Будь-який кандидат, який відповідає цим вимогам, може претендувати на вакантну посаду.

Кандидатів на державну службу попередньо відбирає Управління управління персоналом США, яке розглядає анкети, заповнені потенційними кандидатами онлайн. Кандидати, які відповідають кваліфікаційним критеріям (3-5 осіб), відбираються із загального списку та направляються до керівника окремого відділу Управління з управління персоналом США, який приймає рішення про висунення, запобігаючи фаворитизму та дискримінації. Відома практика зняття з посад поза конкурсом. Це трапляється у випадках, коли

контракт уже передбачає зміну посади (стажери, учні тощо). Поза конкурсом також заміщуються тимчасові посади (максимум на 120 днів). Винятком можуть бути працівники, які втратили попередню роботу внаслідок скорочення штату та переведення в іншу установу.

Узагальнюючи досвід модернізації системи державної служби Сінгапуру, можна висловити пропозиції щодо можливості реалізації таких напрямків удосконалення функціонування державної служби в Україні:

- активне застосування концепції «орієнтації на людей» та розвиток власної культурні традиції державного управління та державної служби;
- впровадження реформи оплати праці працівників бюджетної сфери;
- зміна підходів до вдосконалення підготовки державних службовців та розвитку мотиваційних механізмів заохочення працівників;
- проведена робота щодо підвищення якості діяльності спеціальних антикорупційних органів;
- заохочення до особистого прикладу бездоганної поведінки на найвищому рівні;
- подальше впровадження та розвиток електронного управління.

Отже, можна загалом зробити висновок, що узагальнення зарубіжного досвіду щодо розвитку публічних послуг показало, що розвиток державних послуг у кожній із досліджуваних нами країн має свою специфіку. Аналіз розвитку, реформування та модернізації державної служби в таких країнах, як Казахстан, Грузія, Сінгапур та США дав змогу зробити висновок про цінність вивчення такого досвіду, зокрема: Казахстан з точки зору правового регулювання. країни. державна служба; Грузії та Сінгапуру щодо розробки стратегії протидії корупції в діяльності органів державної влади та реформування системи оплати праці державних службовців; про правові норми, що стосуються державної служби Сполучених Штатів Америки.

Повертаючись до нашої країни, слід зазначити, що Закон України «Про державну службу» регулює мотивацію керівників. У цьому законі мотивація є як матеріальною, так і нематеріальною. З точки зору мотиваційної підтримки

цей акт відповідає потребам чиновників. Незважаючи на ці позитиви, за весь час існування держслужби було чимало негативних моментів. Існує значний рівень корупції, відсутність довіри до державних службовців і висока плинність кадрів. Співвідношення максимальної заробітної плати до мінімальної невелике. Це майже вдвічі менше, ніж у розвинених країнах, що відлякує людей від роботи в державних службах. Крім того, рівень оплати праці значно відрізняється в різних підрозділах, часто без урахування обов'язків співробітників, а пільги та бонуси становлять від половини до двох третин загального доходу, що призводить до нестабільного прибутку. Зарплати державних службовців залишаються низькими порівняно з приватним сектором економіки. В управлінській науці дуже актуальним є питання впровадження набутого світового досвіду в нашу систему державної служби щодо мотивації діяльності чиновників. Це питання можна розглядати в трьох напрямках. Перший з них можна віднести до категорії вітчизняних. Його суть полягає у відмові від світового досвіду та орієнтації виключно на національний досвід. Враховуючи суттєву історичну різницю між Україною та розвиненими країнами, з цією думкою можна погодитися, однак, порівнюючи якість надання державних послуг в Україні та в розвинутих країнах, погодитися з цією думкою дуже важко. Другий напрям свідчить про вирішальне значення світового досвіду у сфері державного управління. Приймаючи ефективні моделі стимулювання в усьому світі та впроваджуючи їх у нашій країні, ми можемо швидко покращити державне управління. Питання лише в тому, чи зможе цей глобальний досвід легко і безболісно прижитися в нашій країні. Третій напрям робить акцент на поєднанні національного та світового досвіду. Можна погодитися з думкою Г. Атаманчука, який наголошує, що синтез власного національного досвіду та справді корисного відбору світового досвіду є найкращим рішенням для розвитку власної державної служби. Безперечно, важливим фактором підвищення ефективності державного управління є мотиваційна політика державних службовців. Одним із елементів цієї політики

є матеріальне стимулювання. Завдяки фінансовій підтримці своїх лідерів розвинені країни світу значно підвищили рівень державного управління.

Українське законодавство, яке впливає на службову мотивацію, є дуже важливим, але з певних причин воно не є ідеальним. З метою вдосконалення матеріального стимулювання до закону про державну службу України необхідно включити окрему статтю «Гарантії посадової особи», яка визначає поняття гарантії посадової особи та визначає, що посадова особа отримує стипендії та інші види пільг, а також субсидії встановлені законом; оплачувана щорічна відпустка; стаж роботи та вихід на пенсію у разі смерті членів сім'ї працівника. Така діяльність підвищує ефективність роботи чиновників, що також впливає на ефективність державного управління. Європейське законодавство містить мотиваційні елементи, які сприяють підвищенню ефективності праці. Особлива увага приділяється якісному матеріальному забезпеченню та соціальним гарантіям. Україна зможе покращити державне управління, враховуючи європейський та світовий законодавчий досвід, а не просто додаючи власний національний досвід.

3.2 Удосконалення механізму стимулювання праці державних службовців як основа удосконалення політики залучення молоді на публічну службу

Теоретично винагорода працівника повинна залежати від його кваліфікації та компетенції, складності роботи, кількості витраченого часу, якості виконаної роботи, умов праці та ступеня відповідальності за рішення, прийняті під час роботи. працювати. Оптимальний рівень винагороди, як правило, мотивує до праці, компенсує витрати на життя та утримання сім'ї, спонукає до професійного розвитку та підвищує продуктивність праці. Професійна діяльність державних службовців є надзвичайно складною сферою праці. Характеризується високою інтелектуальною та нервово-емоційною напругою, недостатньою фізичною активністю в цілому, високою

відповідальністю, ненормованим робочим днем, неритмічною навантаженістю, непередбачуваністю появи ситуації та завдань, стислими термінами. Така інтенсивна робота чиновників вимагає належної винагороди. Тому одним із важливих факторів підвищення ефективності роботи державного службовця та основних напрямів реформування державної служби є створення ефективної системи оплати праці державного службовця. Розуміючи це, в країнах з розвиненою економікою надзвичайно велика частина державного бюджету витрачається на надання послуг державі. Наприклад, у Франції ці витрати зазвичай перевищують 20% державного бюджету. Оплата праці посадової особи публічної служби наведена на рисунку 3.1.

Державним службовцям може встановлюватись винагорода за результатами щорічної оцінки їх роботи та результатів службової діяльності. Винагорода державних службовців включає:

- 1) надбавку за результатами щорічної оцінки службової діяльності;
- 2) щомісячна або квартальна винагорода відповідно до особистого внеску посадової особи в загальний результат роботи державного органу.

При цьому загальний розмір надбавок, передбачених частиною другою цієї частини, які посадова особа може стягнути за один рік, не може перевищувати 30 відсотків посадової бази оплати праці за відповідний рік (станом на 1 січня 2022 року). Основними складовими оплати праці державних службовців в Україні є вислуга років та надбавки за вислугою років, а також посади державного службовця (постійні грошові надбавки).

Це означає, що ми бачимо живий приклад матеріальної мотивації. Чиновник працює, і чим більше і краще він працює, а головне, чим довше він працює, тим більша його зарплата. Однак, незважаючи на начебто різні заохочення, премії та інші пільги, зарплата державного службовця залишається стабільною і не залежить повністю від бажання працівника отримувати більше. чому

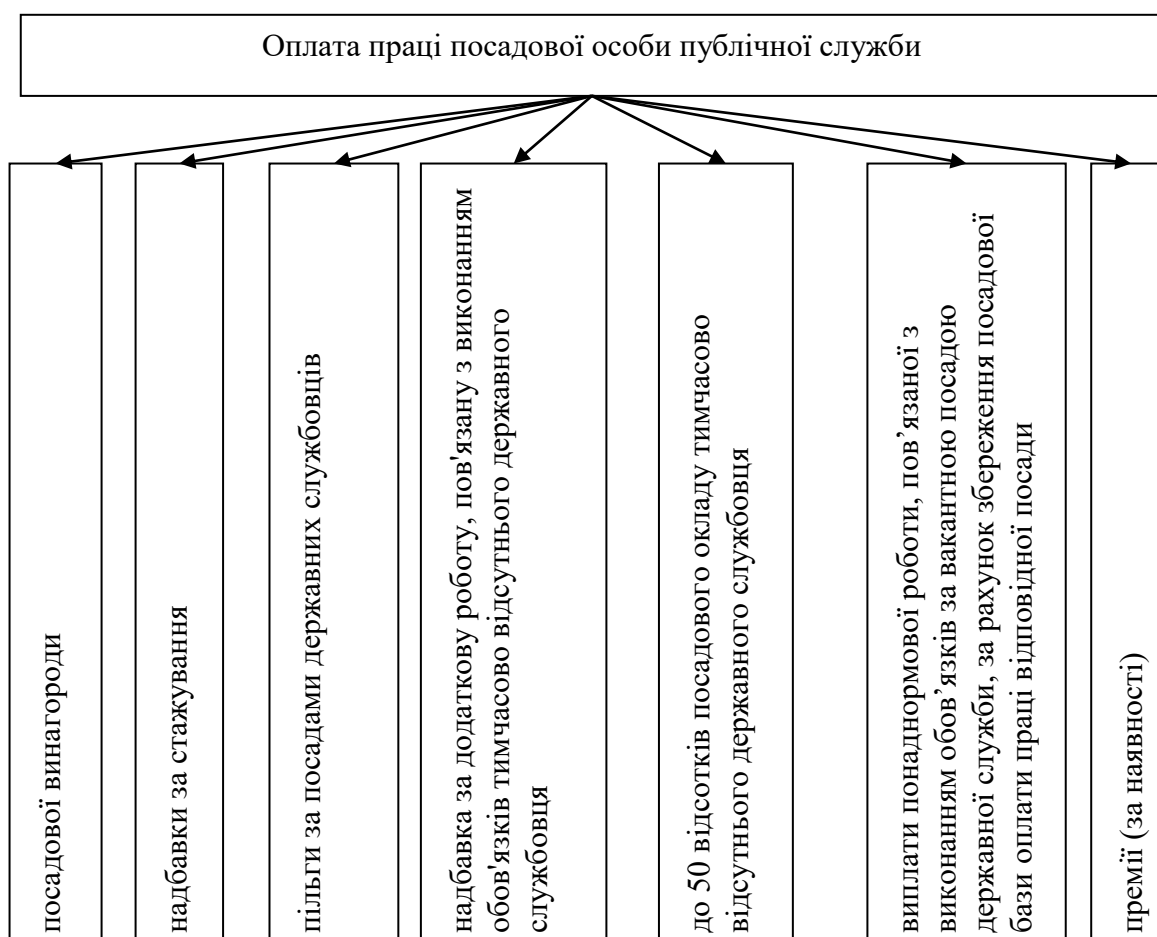


Рисунок 3.1 - Оплата праці посадової особи публічної служби

Джерело: сформовано автором

Розмір надбавки за ранг або вислугу років, як правило, є фіксованим і продовжується в часі, надбавки за інтенсивність праці та особливо важливі роботи встановлюються в однаковому порядку для всіх працівників, розмір надбавки обмежується 20 % з посадового окладу з 1 січня 2022 року. І головне, розмір пільг і премій залежить від місячної бази окладу. Всі інші згадані «бонуси» виплачуються залежно від займаної посади та характеру поставлених завдань. Тому працівник, який має найбільше бажання заробити більше, не може впливати на розмір своєї винагороди, на відміну від працівників приватного сектора, де широко використовуються системи преміювання за виконання «планів». Для іншої мотивації працівників ми пропонуємо види заохочень наведені на рисунку 3.2.

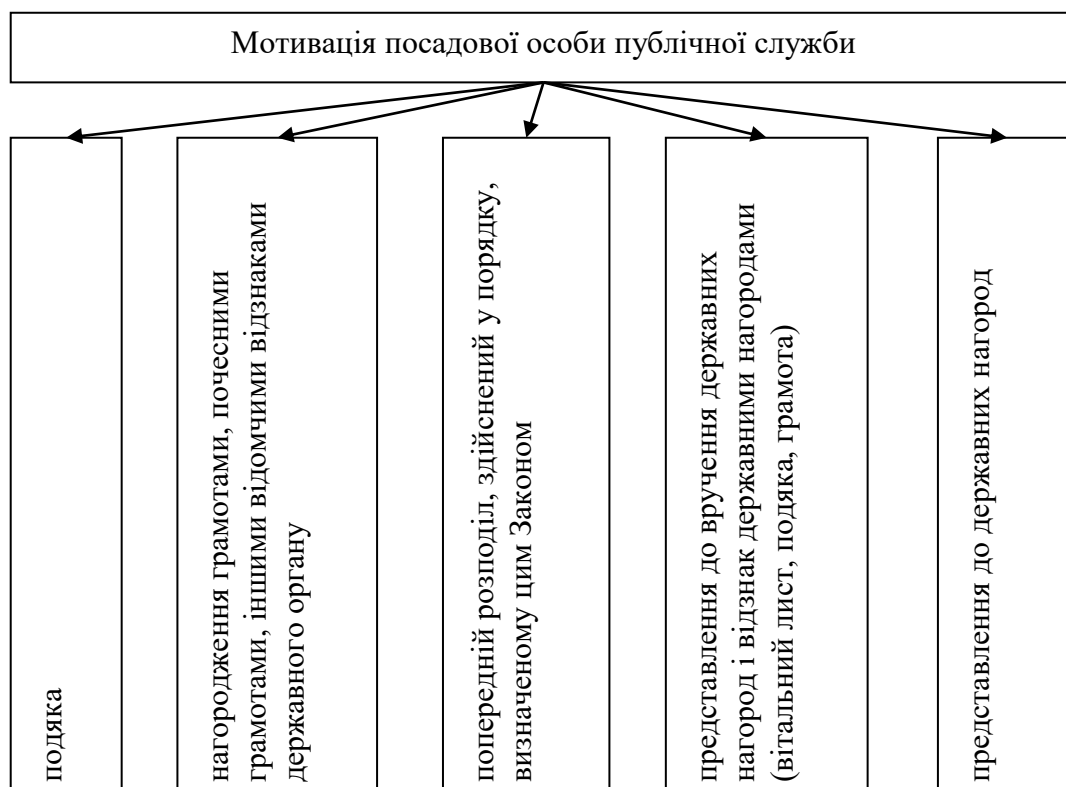


Рисунок 3.2 – Мотивація посадової особи публічної служби

Джерело: сформовано автором

Для посадових осіб також можна використовувати методи морально-психологічного стимулювання:

1. Створення умов, за яких люди відчують професійну гордість за участь у дорученій справі та особисту відповідальність за її результати.
2. Наявність виклику, що дає можливість кожному на робочому місці проявити свої здібності, краще впоратися із завданням, відчувати власну значимість.
3. Присвоєння результату.
4. Висока соціальна оцінка, повідомлення подяки, цінні подарунки, дипломи, нагрудні знаки тощо. мовлення.
5. «Високі» цілі, які спонукають людей працювати ефективно, а часом і самовіддано.

6. Психологічний клімат – створення атмосфери взаємоповаги та довіри; турбота про особисті інтереси; заохочення розумного ризику, терпимості до помилок і невдач тощо.

7. Стимул через довіру. Його складові: свобода планування власної роботи, здатність приймати самостійні рішення, доступ до інформації, не пов'язаної із завданням, тощо.

8. Стимулювання через вплив: входження до конкурсних та інших комісій, груп, що займаються розробкою важливих документів, або рішення, вирішення конфліктів тощо.

9. Нарешті, кар'єрний розвиток, який одночасно забезпечує більш високу зарплату (економічна мотивація) і цікаву, змістовну роботу (організаційна мотивація), а також відображає визнання професійного розвитку, заслуг і авторитету. індивіда шляхом «переміщення» працівника у вищу статусну групу (моральна мотивація).

Однак цей мотиваційний метод є дещо обмеженим внутрішньо: по-перше, конкурсністю та специфікою призначення та затвердження; по-друге, в органах місцевого самоврядування загалом мало керівних посад, особливо вакантних; по-третє, не всі вміють їздити і не всі хочуть. Не слід забувати, що згадані організаційні та морально-психологічні фактори по-різному мотивують залежно від тривалості перебування на посаді.

Мотивація персоналу є однією з найважливіших тем у кадровій службі. Ефективність діяльності організації виявляється в умінні керівника та відділу персоналу визначити «мотиваційну сферу особистості» та домогтися відповідної поведінки, єдності дій, ініціативи та відданості з боку персоналу. Перший підхід до вирішення поставленого завдання полягає в тому, щоб підібрати людей з певними характеристиками, які можуть гарантувати організації бажану поведінку її членів. Другий підхід полягає в тому, що організація впливає на людину і змушує її модифікувати свою поведінку в бажаному напрямку. На державній службі система мотивації персоналу має бути спрямована на розвиток потенціалу і творчих здібностей посадовців, їх

ініціативи, командного партнерства, зближення особистих інтересів з інтересами організації. Рівень професіоналізму, чесності та вмотивованості працівників є основними показниками, за якими визначають лояльність посадовця до державної служби, оцінюють результати його діяльності та перспективи кар'єрного зростання. Підсумовуючи вищезазначене, проблема стимулювання виконавської дисципліни державних службовців є актуальною та надзвичайно важливою для вдосконалення та подальшого розвитку державної служби України.

У три етапи ми проаналізували вплив мотивації роботи на вибір суспільно-особистісних технологій мотивації та стимулювання роботи на публічній службі для молоді. На першому етапі ми проаналізували ставлення молоді до мотиваційних чинників, зазначених у Законі «Про державну службу України». Для цього 30 молодих людей попросили оцінити мотиваційні фактори, передбачені чинним законодавством про державну службу. Для оцінки ми рекомендували шкалу від 0 до 1, де 0 означає повну неважливість даного фактора для працівника, а 1 означає абсолютну важливість даного фактора. Зразок опитувальника додаємо. Варто зазначити, що саме дослідження проводилося анонімно. Враховуючи, що подібні дослідження серед молоді раніше не проводились, було вирішено анонімізувати дослідження для усунення психологічних бар'єрів. На нашу думку, особливо важливо провести попередню роз'яснювальну роботу для створення позитивної психологічної атмосфери перед анкетуванням.

Результати тестування представлені графічно на рисунку 3.3.

Результати показали значне домінування факторів матеріальної мотивації. Як зазначалося раніше, ранг є універсальним мотиваційним фактором, оскільки, крім посади чиновника в посадовій ієрархії, він також пов'язаний з виплатою фіксованої винагороди за ранг. Водночас, незважаючи на високий рейтинг (0,9), нагороди оцінюються нижче, ніж до рейтингу (0,5). Ми вважаємо, що це можна пояснити природою цих мотиваційних факторів. Винагороди мають системний характер і залежать як від загального стану

фінансових ресурсів організації, так і від того, наскільки працівник сприяє загальному результату роботи.

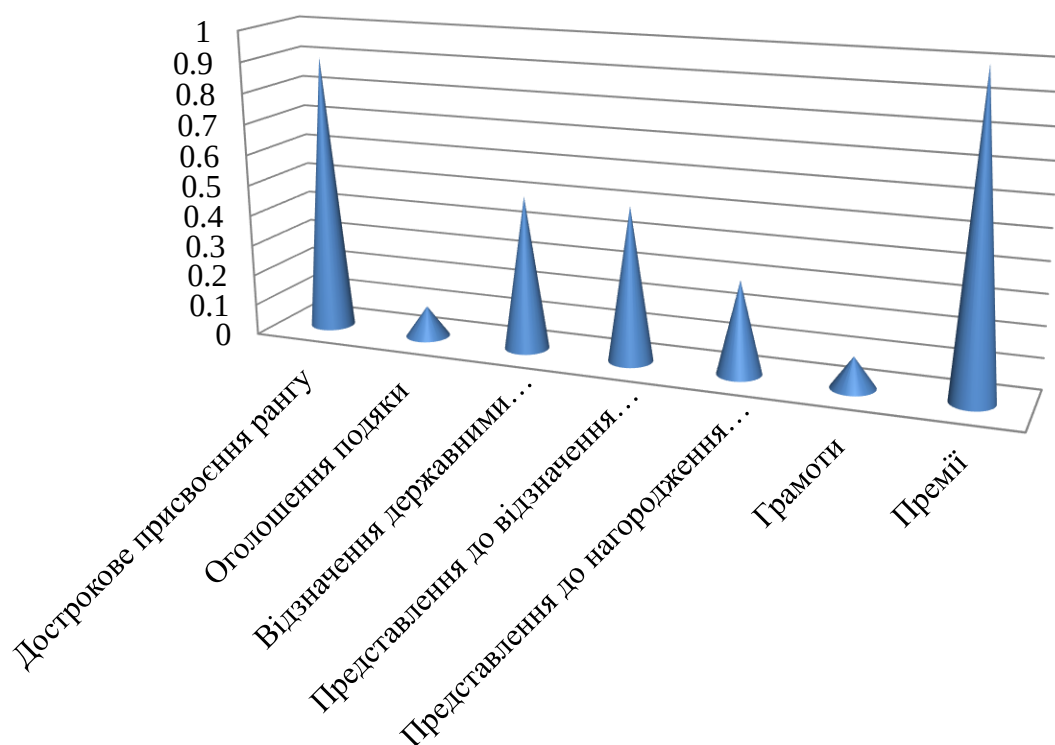


Рисунок 3.3 - Результати оцінювання особистісної значущості мотиваційних факторів

Джерело: Створено самим автором

Досить критично низькі оцінки отримали такі мотиваційні чинники, як висловлення вдячності та публікація листа подяки, що можна пояснити їх надзвичайно широким поширенням і використанням, яке з роками нівелювало їх позитивний ефект. Як ми зазначали раніше, систематична і непередбачувана заміна одного методу іншим відіграє надзвичайно велику роль у нематеріальних мотиваційних факторах працівників, оскільки диплом, отриманий на десятий день, не матиме такого ж мотиваційного потенціалу, як диплом, виданий раніше. Такі мотиваційні чинники, як отримання державних нагород, визнання державних нагород, нагородження державними нагородами,

приблизно однаково оцінюються молодими людьми. На нашу думку, це можна пояснити тим, що переважна більшість майбутніх працівників не знають цих мотиваційних факторів.

Серед можливих факторів мотивації науковці виділили 12, а саме: фактор 1 – високий зарібок, фактор 2 – фізичні умови праці, фактор 3 – організована праця, фактор 4 – соціальні відносини, фактор 5 - стабільні стосунки, фактор 6 - визнання, фактор 7 - прагнення до результату, фактор 8 - влада і вплив, фактор 9 - різноманітність і зміни, фактор 10 - креативність, фактор 11 - саморозвиток і фактор 12 - цікава і корисна робота.

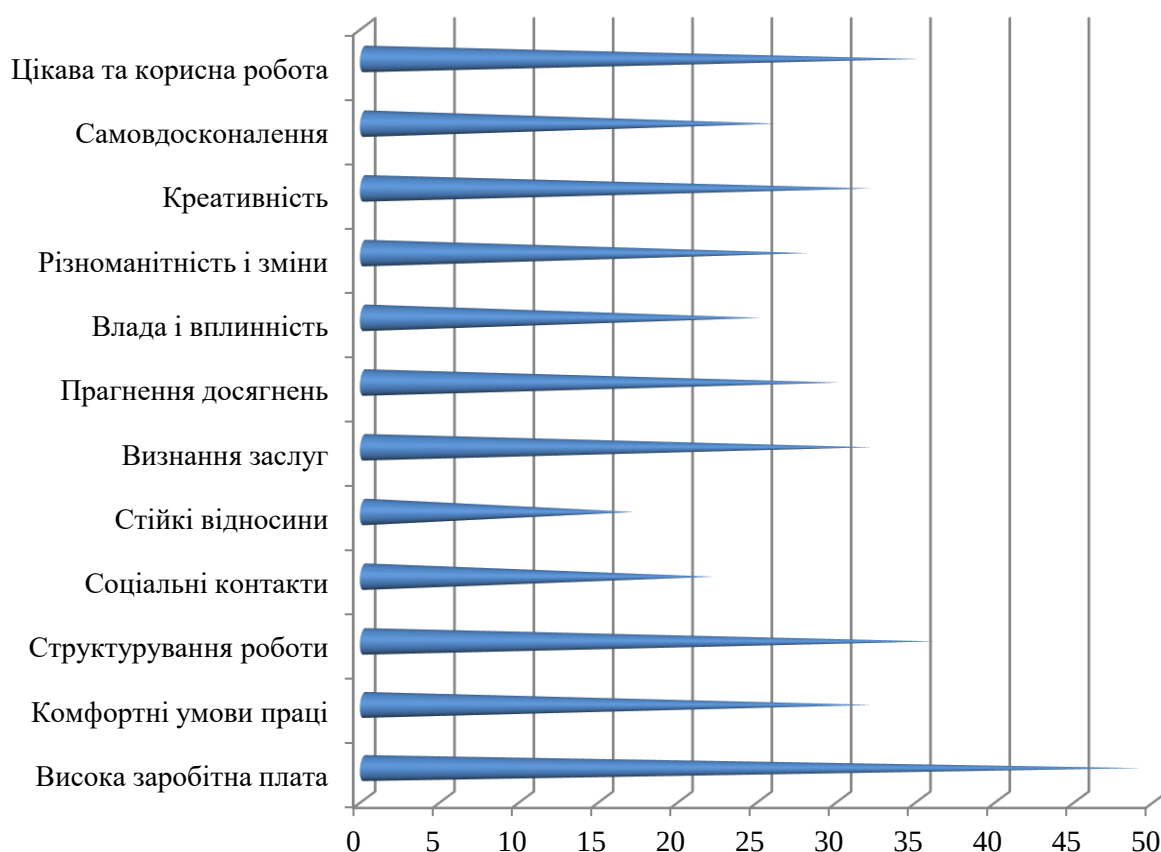


Рисунок 3.4 - Мотиваційний профіль майбутнього працівника органів публічної влади

Джерело: опрацьовано автором

За допомогою тесту можна виявити мотиваційні фактори, які працівник високо цінує, і ті, яким він приділяє занадто мало уваги.

Тест побудований таким чином, що постійне повторення не дає нам можливості подумати, яка логіка дасть найкращі результати. Для зручності виконання тест подано у вигляді таблиці, що містить 33 запитання.

З метою отримання достовірних результатів тестування молодих людей попросили дотримуватися таких правил:

- швидко відповідати на запитання (на виконання тесту дається одна година);
- під час роботи з тестом слід повністю зосередитися на його виконанні, не відволікаючись на інші справи;
- звернути увагу, що сума балів за кожне питання становить 11 балів, бали повинні бути цілими числами;

Проаналізувавши результати тесту, можна зробити висновок про ставлення респондента до кожного з 11 факторів. Зважаючи на попереднє тестування, матеріальний фактор мотивації набрав найвищий бал. Така ситуація є цілком закономірною виходячи із того, що роками заробітна плата для державних службовців залишалась на дуже низькому рівні. Лише впровадження нового Закону України «Про державну службу» змінило на краще ситуацію із рівнем оплати праці.

3.3 Молодіжні центри як осередок вироблення та впровадження політики залучення молоді на публічну службу

Однією з умов реалізації ефективної політики залучення молоді на публічну службу є розвиток молодіжної інфраструктури, що включає підтримку та розвиток існуючих молодіжних центрів чи просторів та створення нових, а також запровадження діяльності помічників молодих людей які мають бажання працювати в публічній сфері. Молодіжна інфраструктура – працівники та менеджери молодіжних центрів і просторів чи хабів; керівники та працівники інфраструктури, яка є основою для роботи з молоддю – шкіл, будинків культури, бібліотек, центрів зайнятості, тощо. Сучасна молодіжна

інфраструктура включає: соціальні служби для молоді, структури зайнятості та боротьби з молодіжним безробіттям, стаціонарні та нестаціонарні навчальні заклади та установи, структури та організації рекреаційних закладів, клубні заклади, молодіжні фонди, сучасні простори (хаби) (рисунок 3. _).



Рисунок 3.5 - Сучасна молодіжна інфраструктура вироблення та впровадження політики залучення молоді на публічну службу

Джерело: сформовано автором

В нових умовах ядром молодіжної інфраструктури повинні стати молодіжні простори які є центрами практичної роботи з молоддю щодо побудови своєї кар'єри в публічній службі та об'єднанням талановитої та соціально активної молоді. Молодіжний центр є спеціальною установою, яка займається молоддю, збирає, обробляє та поширює інформацію про молодих людей, а також координує інформацію, консультування та дослідження на місцевому рівні; молодіжний центр заохочує співпрацю органів державної

влади та місцевого самоврядування, установ, громадських об'єднань та благодійних організацій у реалізації політики залучення молоді на публічну службу. Таким закладом є осередок організації роботи міської та сільської молоді, до якого добровільно може прийти вся молодь. Воно можуть бути державною, комунальною чи громадською власністю незалежно від їх статусу та підпорядкованості органам місцевого самоврядування чи громадським організаціям. Молодіжний центр є установою, створеною для вирішення завдань політики залучення молоді на публічну службу та розвитку молоді (рисунок 3.6).

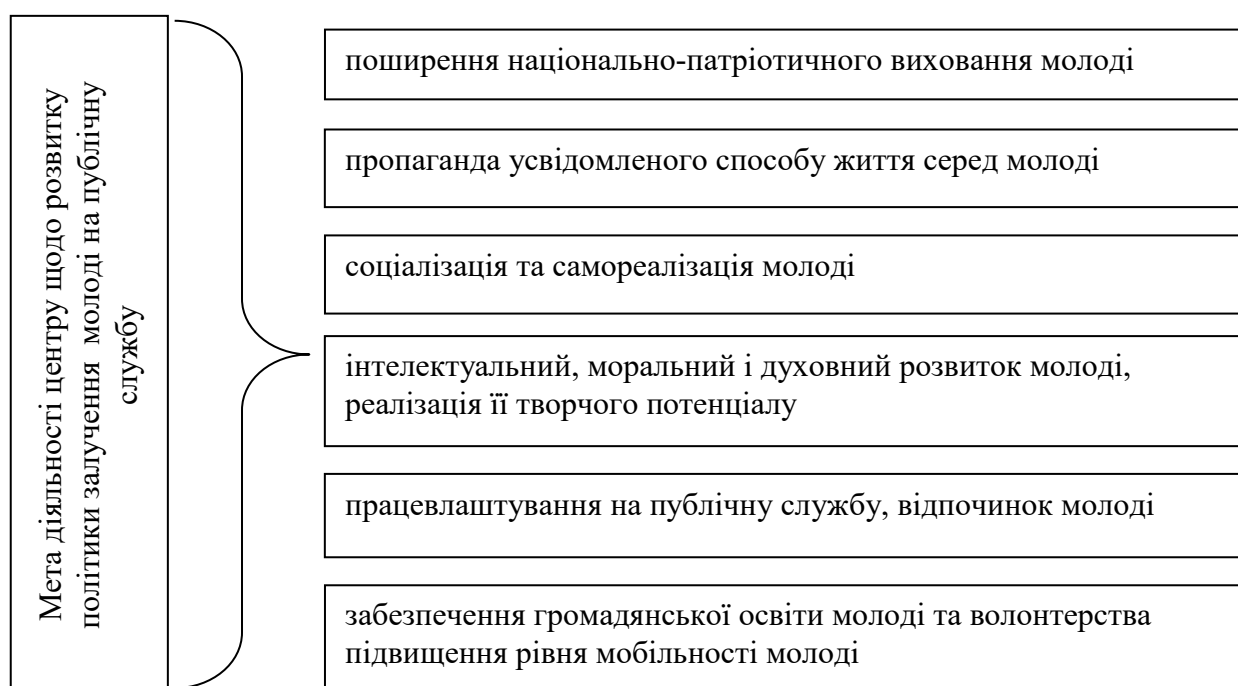


Рисунок 3.6 - Мета діяльності центру щодо розвитку політики залучення молоді на публічну службу

Джерело: сформовано автором

Центри комунальної власності можуть створюватися органами місцевого самоврядування, центри приватної власності відповідно юридичними або фізичними особами. Приватні центри можуть застосовувати у своїй діяльності типові положення про молодіжні центри, затверджене відповідною постановою

Кабінету Міністрів. Муніципальні центри створюються в порядку, визначеному Законом, насамперед на основі існуючих установ, які займаються питаннями молоді, виходячи з потреб кожного регіону, а за відсутності таких установ, шляхом створення нових центрів. Центр діє на підставі положення, розробленого на основі Типового положення та затвердженого засновником. Молодіжний центр здійснює свою діяльність відповідно до таких принципів:

- повага до прав людини та визнання прав людини найвищою соціальною цінністю, боротьба з расизмом, ксенофобією та іншими формами дискримінації, боротьба з антигуманними ідеологіями;
- рівність, відкритість та доступність;
- запобігання впливу будь-яких факторів, які можуть обмежити можливості участі молоді, організація заходів для молоді в потрібний час,
- ціннісно-орієнтована освіта:
- сприяння національно-патріотичному та громадянському вихованню молоді, особливо через неформальну освіту;
- забезпечення індивідуального розвитку та формування молоді як активного соціального суб'єкта,
- участь у формуванні та реалізації державної політики у молодіжній сфері,
- сприяння та реалізація діяльності, спрямовані на встановлення стандартів у сферах, важливих для реалізації молодіжної політики на державному та місцевому рівнях;
- добровільна участь у діяльності Центру;
- активна участь молоді та включення молоді в процес прийняття рішень, пов'язаних з діяльністю центру;
- розвиток знань та освітніх інновацій;
- інновації в роботі з молоддю, а також формування знань і навичок, необхідних для самореалізації молоді.

Основними завданнями центру є:

- зміцнення громадянської позиції, духовності, моралі, національно-патріотичного усвідомлення та формування сімейних, національних і загальнолюдських цінностей у молоді

- просування європейської молодіжної політики та стандартів молодіжної роботи в Україні, освітніх філософій та підходів відповідно до рекомендацій Ради Європи та ЄС,

- створення умов для розвитку творчої особистості, інтелектуального саморозвитку та лідерських якостей молоді,

- пропаганда здорового способу життя серед молоді,

- сприяння працевлаштуванню та самозайнятості молоді, підприємництву молоді.

- розвиток міжнародного молодіжного співробітництва та міжрегіонального співробітництва молоді України, сприяння волонтерству та мобільності молоді.

Відповідно до завдань Молодіжний центр:

- сприяє інтелектуальному, моральному та духовному розвитку молоді, використовуючи її творчий потенціал, національно-патріотичне виховання та громадянське виховання молоді;
- співпрацює зі структурними підрозділами місцевих органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування, регіональними органами управління центральних органів виконавчої влади, господарськими товариствами, інститутами, організаціями незалежно від форм власності, державними органами, іншими інститутами громадянського суспільства, органами студентського самоврядування;
- організовує та заохочує її до волонтерської діяльності;
- заохочує вивчення та поширення інноваційного національного та міжнародного досвіду реалізації молодіжної політики;
- проводить інформаційно-просвітницьку діяльність, зокрема шляхом організації конференцій, зустрічей, форумів, семінарів, тренінгів, акцій;

- замовлення продукції; досліджує громадську думку, використовує соціальну рекламу, створює можливості для неформальної освіти молоді;
- займається діяльністю, спрямованою на пропаганду здорового способу життя молоді;
 - надає професійні консультації молоді, сприяє її працевлаштуванню та організуванню вільного часу, підприємницькій діяльності молоді;
 - співпрацює з іншими молодіжними центрами.

Основними повноваженнями Молодіжного центру є:

- самостійне визначення форм і методів діяльності, планування роботи, стратегії та основних напрямків;
- взаємодія з органами виконавчої влади, їх дорадчими органами, органами місцевого самоврядування, господарськими товариствами, установами та організаціями, іншими юридичними та фізичними особами;
- купівля-продаж нерухомості, оренда, купівля-продаж, укладання договорів, можливість виступати позивачем і відповідачем в суді;
- вносить за погодженням із засновником пропозиції щодо діяльності центру до органів державної влади та органів місцевого самоврядування;
- обробка персональних даних відповідно до Закону України «Про захист персональних даних»;
- отримання органом виконавчої влади та органами місцевого самоврядування, підприємствами, установами, організаціями в порядку, визначеному законом, інформації, необхідної для виконання покладених на центр завдань;
- здійснення міжнародного співробітництва в реалізації національної молодіжної політики.

Керівником центру є директор, який призначається на посаду засновником на певний строк та звільняється з посади відповідно до законодавства. Така особа: організовує роботу центру, несе персональну відповідальність за виконання покладених на нього завдань; затверджує організаційну структуру, посадові інструкції та положення про працівників і

контролює їх виконання; складає персональний розпис та подає його на затвердження в установленому законодавством порядку; призначає на посади та звільняє з посад в установленому порядку працівників центру, контролює виконання працівниками покладених на них завдань; у межах своїх повноважень видає накази, організовує та контролює їх виконання; укладає договори, діє від імені центру та представляє його інтереси; розпоряджається коштами та майном за згодою засновника відповідно до закону; відкриває та закриває казначейські та банківські рахунки центру; розробляє та подає на затвердження засновнику плани роботи центру, звітує про їх виконання; надання інформації про діяльність центру на вимогу експертної ради, призначеної центром; організовує ведення бухгалтерського обліку та звітності центру; організовує планування витрат, необхідних для функціонування центру та звітує про їх виконання; здійснювати інші права, передбачені законом. Директор центру несе відповідальність і керівництво засновником.

З метою сприяння участі громадськості, особливо молоді, з метою забезпечення ефективного функціонування центру при центрі буде створено консультативну раду – експертну раду. Центр є юридичною особою, має самостійний баланс, відповідні казначейські рахунки, установи банків, печатку та бланк із своїм найменуванням та власну символіку. У власності Центру знаходиться нерухоме майно, орендоване чи придбане за кошти засновника та інші не заборонені законодавством кошти. Фінансове забезпечення центру здійснюється за рахунок коштів засновника та інших джерел не заборонених законодавством. Центр може надавати платні послуги в установленому Законом порядку та вести в установленому порядку бухгалтерський облік, статистичну та іншу звітність. Центр використовує свої активи та ресурси лише для досягнення цілей, визначених положенням про Центр. Принаймні раз на рік публікує інформацію про нерухомість, кошти та їх використання через власне онлайн-джерело.

Сьогодні в Україні існує сотні таких регіональних і місцевих молодіжних центрів і хабів, які створені на базі закладів освіти, культури, фізичної культури

і спорту різних форм власності та підпорядкування. Для розвитку мережі молодіжних центрів та молодіжних установ в Україні при профільному міністерстві діє робоча група, діяльність якої спрямована на розробку нормативно-методичних документів та аналіз досвіду роботи молодіжних центрів різних форм власності.

Наказом Міністерства затверджено Національний знак якості молодіжних центрів та критерії якості, які покращують якість молодіжних центрів та послуг, які вони надають. Таким чином, молодіжні центри чи хаби на базі громадських інституцій та приватних структур, створених за державними ініціативами, активізують діяльність пов'язану з розвитком залученням молоді до публічної служби: створюють мови та стандартизують діяльність державних об'єднань та молодіжних рад, готують молодих спеціалістів, державні організації та представники, які займаються соціально активною молоддю, забезпечують інформаційно-методичну базу для роботи з молоддю, тематичних груп, організації молодіжних клубів, проведення інформаційних кампаній для позитивного впливу, іміджу молодіжної роботи, залучення молоді до активної діяльності.

У місті Конотоп завдяки підтримці (440 тис. грн.), яку отримала громада Конотопа, відкрито в рамках міжнародного проекту «Людський вимір: ефективне управління з використанням даних та залучення громади», а в міському центрі фізичного здоров'я населення «Спорт для кожного» - повідомляє Конотопська міська рада

На відкритті центру Директор Департаменту молоді та спорту Мінмолодьспорту Ольга Качура зазначила, що найближчим часом Молодіжний центр матиме власну сторінку в соціальній мережі, де будуть публікуватися анонси заходів. Крім того, простір відкритий для всіх, адже тут можна знайти заняття на будь-який смак і вік. Сучасні меблі, ноутбуки, планшети, веб-камери, проектор, звукова система, різноманітні настільні ігри, канцтовари ручної роботи для жінок, футбол, волейбол, баскетбол, дартс, бадмінтон, спортивний інвентар, шахи.

Стратегічними цілями роботи центру є:

1. Створення комунікаційної платформи коворкінгу для влади, активістів та громад.
2. Створення майстерні творчих ініціатив для гостей та жителів міста.
3. Провідна роль у неформальній освіті.
4. Створення простору «Я майбутній працівник публічної служби».

Стосовно виконання цілей необхідно створити коворкінг, оскільки такого в місті ще немає. Відвідавши коворкінг, жителі та гості міста можуть з користю провести час і використовувати платформу за призначенням. Завдання створення неформальної освіти можна реалізувати за рахунок створення різноманітних курсів. Курси можуть відвідувати внутрішньо переміщені особи та соціально незахищені верстви населення. Вікових обмежень немає. Завдання створення простору «Я майбутній працівник публічної служби», передбачає місце де можна буде надавати консультації з питань працевлаштування, соціальних питань та організовувати екскурсії до органів місцевої ради. Цю платформу створено з урахуванням внутрішньо переміщених осіб з окупованих територій та вразливих категорій міста.

При розробці стратегії необхідно враховувати думки відвідувачів закладу, представників міських та районних громадських організацій, влади та попередній професійний досвід.

Разом із клубом центр є повинен бути комунікаційним майданчиком для театральних фестивалів, майстер-класів та художників, письменників, поетів та інших митців, де можна не лише обмінюватися досвідом та передавати знання, а й проводити презентації та демонстрації власні роботи. Для міста Конотоп центр є сучасною, культурною, відкритою, освітньою, творчою, соціальною платформою, яка має свої сильні та слабкі сторони. До недоліків діяльності хабу можна віднести низьку матеріально-технічну забезпеченість, недостатню чисельність персоналу, низьку поінформованість населення про діяльність і можливості, які він пропонує, транспортні вузли.

Сильні сторони: капітальний ремонт приміщення клубу, розташування, державна підтримка, співпраця з усіма органами влади, співпраця з державними організаціями та активістами. Враховуючи розташування та її комунікаційний вузол, кадровий резерв, технічне оснащення, можна зробити висновок, що розв'язка є комунікаційним вузлом для всіх зацікавлених верств суспільства, а не лише для молоді. Звіти відвідувачів свідчать про те, що курорт не дуже популярний з точки зору повного призначення. Більшість відвідувачів старші або молодші за молодь, внутрішньо переміщені особи та люди, що належать до вразливих категорій.

Питаннями щодо подальшого розвитку об'єкта молодіжної інфраструктури є: переглянути його місце розташування; забезпечення кадрового резерву; затвердження програми заходів; опрацювати напрямок роботи з цільовою групою, розповсюдження реклами в соціальних мережах та на білбордах, міських телеканалах та газетах, навчальних закладах, місцях відпочинку; аналіз потреб та інтересів молоді з метою більш ефективної реалізації політики залучення молоді до публічної служби; запрошувати спеціалістів з інших міст для обміну досвідом; розробка нормативних документів; вирішення питання щодо фінансування та обслуговування хабу; створення власної сторінки в соціальній мережі та її постійне оновлення, висвітлення результатів діяльності; визначення кількісних та якісних показників, що дозволяють презентувати результати та ефективність центру всім зацікавленим сторонам (органам влади, партнерам, донорам, молоді).

ВИСНОВКИ

Одним із базових законів, який регулює здійснення державної молодіжної політики в Україні є Закон України «Про сприяння соціальному становленню та розвитку молоді в Україні». Молоддю, молодими громадянам він визначає громадян України у віці від 14 до 35 років.

Пріоритетним та особливим напрямом діяльності держави є реалізація державної молодіжної політики. Вона здійснюється в інтересах молодої людини, суспільства та держави із врахуванням соціального, історичного, культурного розвитку держави, світового досвіду, можливостей України. За роки незалежності України було утворено центральні та місцеві органи виконавчої влади, які займаються питаннями молоді та забезпечують формування та реалізацію державної молодіжної політики, створено мережу установ і закладів для молоді, реалізуються державні і регіональні молодіжні програми, підтримується молодіжний рух.

Базовими документами молодіжного законодавства виступають: Закон України «Про сприяння соціальному становленню та розвитку молоді в Україні, Декларація «Про загальні засади державної молодіжної політики, Державна цільова соціальна програма «Молодь України» на 2016-2020 роки, Стратегія розвитку державної молодіжної політики на період до 2020 року та інші. Нормативно-правова база забезпечення працевлаштування молоді на державній службі включає широке коло документів: від Конституції України до посадової інструкції працівника. Одним із пріоритетних напрямів у Державній цільовій соціальній програмі «Молодь України» є зайнятість молоді. Конституція гарантує громадянам України право на участь в управлінні державними справами у місцевому самоврядуванні, державній владі, державній службі. Право на державну службу мають громадяни України, які є повнолітніми, вільно володіють державною мовою та мають ступінь вищої освіти. Дані умови зазначені у Законі України «Про державну службу». Механізм залучення молоді на державну службу за кордоном представляє

собою важливий, довготривалий та безперервний процес. У більшості випадків, здобувачі освіти у сфері державного управління, оволодівають основними практичними навичками роботи до початку професійної діяльності. Таку можливість забезпечує дуальна система освіти, яка зближує систему професійної освіти та систему зайнятості.

Саме тому, важливою та основною складовою у залученні молоді до державної служби закордоном є вищий начальний заклад. Основні освітні програми є подібними для різних країн, однак способи їх реалізації істотно відрізняються. Навіть аналіз механізмів залучення молоді до державної служби таких географічно близьких країн як Німеччина, Польща, Франція та Велика Британія яскраво продемонстрував ці відмінності. Питання участі молоді на державній службі зазнало істотних змін за роки незалежної України. Якщо на початку 2000-х років участь молоді на державній службі була недостатньою, то з роками вона мала тенденцію до збільшення.

На сьогоднішній день близько третини державних службовців це молодь. Однак, поруч з цим існує інша проблема – зменшення кількості державних службовців, які мають вищу освіту за напрямом «Державна служба». Саме тому до професійної підготовки державних службовців залучено провідні вищі навчальні заклади та Українську Академію державного управління при Президентові України. Остання є провідним закладом України у підготовці, перепідготовці та підвищенні кваліфікації державних службовців. Починаючи з 2006 року академія розпочала модернізацію, враховуючи у своїй діяльності інтереси влади, громадських організацій, викладачів, думки закордонних та вітчизняних експертів. Переймається досвід аналогічних навчальних закладів інших країн Європи. Такі організації ставлять собі за мету формування нових професійних та освічених посадових осіб місцевого самоврядування та державних службовців, розвиток української державності, покращення системи державної служби, захист інтересів своїх членів. Для мотивації молодих людей до державної служби організації проводять конкурси, семінари, проекти, творчі та науково-практичні роботи. Велике значення серед державних службовців

має Всеукраїнський конкурс «Кращий державний службовець», який щорічно проводиться Національним агентством України з питань державної служби. У такий спосіб щорічно визначаються переможці у номінаціях «Кращий керівник» та «Кращий спеціаліст». Основні пропозиції щодо оптимізації шляхів та методів залучення молоді на державну службу такі: здійснення просвітницької та інформаційної діяльності; розвиток системи професійного добору молодих кадрів; підвищення морально-етичних якостей майбутніх, молодих, досвідчених державних службовців; збільшення кількості фахових молодіжних організацій; застосування нових форм роботи з молоддю; переймання досвіду інших країн (зокрема стосовно інституту наставництва).

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Алюшина Н. Реформа системи оплати праці є одним із першочергових пріоритетів у рамках реформи державного управління. URL : <https://www.kmu.gov.ua/news/nataliya-alyushina-reforma-sistemi-oplati-praci-ye-odnim-iz-pershochergovih-prioritetiv-uramkah-reformi-derzhavnogo-upravlinnya> (дата звернення 20.01.2024).
2. Аніщенко Т.С. Зарубіжний досвід розвитку публічної служби на прикладі країн Азії та Північної Америки. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2023. № 6. С. 227- 282.
3. Битяк Ю. П. Пріоритетні напрями забезпечення ефективного функціонування публічної служби в Україні. *Теорія і практика правознавства*. URL: <http://tlaw.nlu.edu.ua/article/view/63434/58849> (дата звернення 10.02.2024).
4. Бігун Є.О. Удосконалення механізму стимулювання праці державних службовців. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/02/92.pdf> (дата звернення 10.02.2024).
5. Біла-Тіунова Л. Р. Державна служба України. Загальна частина: навч. посіб. Одеса, 2020. 511 с. URL: <http://dspace.onua.edu.ua/handle/11300/12488> (дата звернення 10.02.2024).
6. Бондар В. Д. Мотивація трудової діяльності державних службовців: вітчизняний та світовий досвід. *Університетські наукові записки*. Хмельницький, 2016. № 3–4. С. 158–167.
7. Грицяк І. Законодавство про державну службу в Європейському Союзі (на прикладі Великобританії, Німеччини, Франції). *Ефективність державного управління: Збірник наукових праць ЛПІДУ НАДУ при Президентіві України*, Львів: Вид-во ЛПІДУ НАДУ, 2019. Вип. 6 / 7. С. 442.
8. Грищук А. В. Державна служба в Україні: адміністративно-правовий вимір: монографія. Львів: ЛДУВС, 2018. 232 с.

9. Драпушко Р. Г., Горінов П. В. Правові основи адміністративно-правового регулювання діяльності молодіжних консультативно-дорадчих органів в Україні. *Юридична Україна*. 2022. № 1. С.6-16.
10. Драпушко Р. Г., Горінов П. В., Міненко Є. С., Ефективність залучення молоді до прийняття управлінських рішень. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування*. Том 33 (72) № 3 2022. С.54-59.
11. Звіт за підсумками кількісного дослідження щодо залучення молоді до державної служби. URL: https://api.par.in.ua/uploads/progress_report/file_uk/38/Survey_Report_Youth_attitude_towards_civil_service_2021.pdf (дата зверення 10.01.2024).
12. Камишанський О. Ю. Поняття та ознаки державної служби та служби в національній поліції України. *Юридична наука*. 2020. № 1(103). С. 132-139.
13. Національне агентство України з питань державної служби. URL: <https://nads.gov.ua/news/torik-kilkist-derzhavnykh-sluzhbovtsiv-v-ukraini-skorotylasia-bilshe-anizh-na-55-tysiach-osib> (дата зверення 15.01.2024).
14. Плахотнюк Н. Г. Проблеми і шляхи залучення молоді на державну службу в Україні. URL: https://ukr-socium.org.ua/wp-content/uploads/2005/07/84-92__no-2-3__vol-7__2005__UKR.pdf (дата зверення 10.10.2023)
15. Полтавський В.В. Загальні засади службового просування держслужбовця у Франції. *Актуальні проблеми державного управління – Харків: Вид. ХарPI НАДУ “Магістр”, 2021. Вип. 1. Ч. 6. С. 45.*
16. Про державну службу: Закон України. Відомості Верховної Ради України. 1993. № 52. С. 490. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text> (дата зверення 10.02.2024).
17. Про заходи щодо реалізації пріоритетних положень Програми інтеграції України до Європейського Союзу: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 27 грудня 2002 р. № 744-р URL:

- <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/744-2002-%D1%80#Text> (дата звернення 10.02.2024).
18. Про місцеве самоврядування України: Закон України від 21.05.1997 р.
URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення 10.02.2024).
19. Про центральні органи виконавчої влади: Закон України від 17.03.2011 р.
URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3166-17#Text> (дата звернення 10.02.2024).
20. Слюсаренко О.М. Оцінювання (атестація) та мотивація персоналу щодо підвищення професійної компетентності в системах кар'єрного розвитку державних службовців США та країн Європи. *Актуальні проблеми державного управління: Збірник наукових праць ХарРІДУ НАДУ при Президентіві України*. Харків: Видво ХарРІДУ НАДУ, 2019. № 3 (25). С. 339.
21. Старков В.І. Стимулювання виконавської дисципліни у державних службовців: досвід країн ЄС. *Державна служба в Україні: шляхи реформування: матеріали круглого столу (22 травня 2019 року)*. Київ: Національна академія прокуратури України, 2019. 186 с.
22. Ткачук Ю. В. Державна політика залучення молоді на публічну службу. *Стратегічні пріоритети розвитку бухгалтерського обліку, аудиту та оподаткування в умовах глобалізації : матеріали II Міжнародної науковопрактичної конференції* (м. Суми, 16 листопада 2023 р.) / за ред. проф. Назаренка О.В. Суми: СНАУ, 2023. С.243-245.
23. Ткачук Ю. Участь молоді в процесі формування публічної служби. *Бухгалтерський облік, контроль та аналіз в умовах інституційних змін: Збірник наукових праць VI Всеукраїнської науково-практичної конференції. м. Полтава, 26 жовтня 2023 р.* Полтава, 2023. С.815-817.
24. Федчишин С. А. Релігійна нейтральність як принцип державної служби в Україні. *Jurnalul Juridic National: teorie și practică*. 2020. № 1 (41). С. 66–71.

25. Федчишин С. А., Андреева А. П. Право державних службовців на членство у політичних партіях та його обмеження відповідно до практики Європейського суду з прав людини. *Visegrad Journal on Human Rights*. 2020. № 2. Vol. 3. P. 169–174.
26. Bilokur Ye.I., Danylenko Yu.S. On determining the state of legal regulation of the rules of ethical conduct of public servants. *Правове життя сучасної України: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф.* (м. Одеса, 15 трав. 2020 р.). у 2 т. Т. 2. / відп. ред. Г.О. Ульянова. Одеса: Видав. дім «Гельветика», 2020. С. 20–23.
27. Bytiak Iu, Shapoval R., Khrystynchenko N., Solntseva K. Problematic issues of the administrative and legal status of the police in the Baltic states 23 (Lithuania, Latvia, Estonia). *Journal of Advanced Research in law and Economics*. Vol 9. № 1 (2018) Vol. IX. Is. 1 (31). Spr. 2018. P. 295-306.
28. Engaging young people in open government. A communication guide. URL: <https://www.oecd.org/mena/governance/Young-people-in-OG.pdf> (дата зверення 10.02.2024).
29. Georgian National Youth Policy Concept for 2020 – 2030. URL: <https://www.oecd.org/mena/governance/Young-people-in-OG.pdf> (дата зверення 01.03.2024).
30. The state of youth in ukraine. Analytical Report compiled by the UN Working Group on Youth. Kyiv 2019 URL; <https://ukraine.un.org/sites/default/files/2020-06/THE%20STATE%20OF%20YOUTH%20IN%20UKRAINE%20report.pdf> (дата зверення 10.02.2024).
31. Young people's participation in policy-making. URL: <https://national-policies.eacea.ec.europa.eu/youthwiki/chapters/germany/54-young-peoples-participation-in-policy-making> (дата зверення 01.03.2024).

ДОДАТОК А

Анкета

Шановні респонденти! Велике прохання до Вас: «Уважно прочитайте питання, варіанти відповідей та оберіть ті з них, які на Вашу думку є найбільш правильними та повними по відношенню до рівня розвитку самоврядності суспільства» Будь ласка, будьте щирими та уважними!

1. Чи хотіли б Ви після здобуття основного фаху працювати в системі органів державного управління чи місцевого самоврядування?

А) так

Б) ні

В) так, але потрібно підвищити освітній рівень в цій сфері

Г) важко відповісти

2. Чи відчуваєте Ви у собі достатній потенціал знань та умінь для роботи на державній службі?

А) так

Б) ні

В) ніколи навіть не задумувався(лася)

3. Ви переймаєтесь проблемами територіальної громади до якої належите ?

А) так, беру активну участь у житті громади

Б) ні, бо не вважаю що можу їй чимось допомогти

В) рідко, тільки коли до мене звертаються за допомогою

4 Чи вважаєте Ви, що необхідно активніше залучати молодь до прийняття управлінських рішень та роботи в органах влади ?

А) так

Б) ні

5 . Що, на Вашу думку, потрібно зробити для активізації залучення молоді до державного управління ?

А) лідерство

Б) організаційні вміння

В) впевненість у собі

Г) відповідальність

Д) знання законодавства

Е) мобільність, та варіативність

Є) чесність та порядність

6 Як Ви вважаєте чи здатна сучасна молодь бути успішним керманичем своєї держави ?

А) так

Б) ні, бо недостатньо досвіду

В) не можу відповісти

7 Як Ви вважаєте, чи потрібні справжньому управлінцю фахові знання ?

А) так, вища освіта обов'язкова

Б) не обов'язково, важливіша відповідальність та організаційні здібності

В) все повинно бути збалансованим

8 Чи є якась користь від управлінських здібностей?

А) так, це надає перевагу при влаштуванні на роботу

Б) в житті знадобиться

В) ні, це непотрібні вміння