

4. Скуратівський В. А., Шевченко М. Ф. Соціальні системи та соціологічні методи дослідження : навч. посібник. Київ : Вид-во УАДУ, 1998. 188 с.
5. Резнікова О. О. Національна стійкість в умовах мінливого безпекового середовища : монографія. Київ : НІСД, 2022. 456 с.
6. Terminology on Disaster Risk Reduction. Geneva : UNISDR, 2009. 30 p.
7. Guidelines for resilience systems analysis. Paris : OECD, 2014. 47 p.
8. Національна стійкість України: стратегія відповіді на виклики та випередження гібридних загроз: національна доповідь / редкол. С. І. Пирожков, О. М. Майборода, Н. В. Хамітов, Є. І. Головаха, С. С. Дембіцький, В. А. Смолій, О. В. Скрипнюк, С. В. Стоєцький. Київ : Ін-т політ. і етнонац. дослідж. ім. І. Ф. Кураса НАН України, 2022. 552 с.

ДІЯЛЬНІСТЬ НАЦІОНАЛЬНОГО АГЕНТСТВА УКРАЇНИ З ПИТАНЬ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ У КОНТЕКСТІ РЕФОРМУВАННЯ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ

Бровко Н. І.

*доктор юридичних наук, професор,
завідувач кафедри конституційного права
та теоретико-правових дисциплін*

*Білоцерківського національного аграрного університету
м. Біла Церква, Україна*

Сучасний період розвитку державності в Україні відзначається інтенсивними трансформаціями в системі публічного управління, зокрема реформуванням державної служби. У цьому контексті значну роль відіграє Національне агентство України з питань державної служби (НАДС), що функціонує як центральний орган виконавчої влади, відповідальний за втілення державної політики у сфері держслужби. Аналіз діяльності НАДС є важливим як у теоретичному плані, так і в прикладному аспекті та дає змогу осмислити функціонування держслужби як цілісного інституту.

Оновлення системи державної служби, як складовою реформи державного управління відбувається у відповідності до положень Стратегії реформування державного управління України на 2022–2025 роки, що передбачає комплекс глибоких інституційних, нормативних та управлінських змін [1], Закону України «Про адміністративну

процедуру»[12], Закону України «Про державну службу» [3], інших нормативно-правових актів, які регулюють суспільні відносини в цій галузі.

Національне агентство України з питань державної служби є одним з провідних органів у процесі трансформації публічної служби. Його діяльність охоплює такі напрямки: впровадження оновленого законодавства, формування професійного кадрового резерву, оптимізація структури державної служби, реформування системи оплати праці, цифровізація кадрових процесів через HRMIS, а також підвищення інституційної спроможності самого агентства.

Одним із головних пріоритетів НАДС є професіоналізація державної служби та забезпечення прозорості в процесах добору кадрів, що досягається завдяки проведенню конкурсів через електронну систему HRMIS, забезпеченню відеофіксації конкурсних процедур, участь у них незалежних експертів, що гарантує об'єктивність і неупередженість. Важливим кроком є запровадження системи оцінювання результативності держслужбовців, що базується на визначенні індивідуальних цілей і ключових показників ефективності (КПІ) та дає змогу оцінити продуктивність кожного службовця. З метою підвищення кваліфікації персоналу створено спеціалізований Центр підвищення кваліфікації, розроблено сучасні освітні формати, налагоджено партнерство з міжнародними інституціями відповідно до кращих міжнародних практик.

Особливу увагу НАДС приділяє цифровізації. Створення електронної системи HRMIS важлива для автоматизації кадрових процесів та забезпечує подання звітності в режимі реального часу. Вона є справжнім проривом у сфері управління людськими ресурсами, адже об'єднує усі основні процеси – від обліку персоналу до планування кар'єри в єдину інформаційну базу. Така автоматизація дозволила суттєво зменшити ризики корупційних практик, зокрема у сфері призначень і просування по службі. Окремим пріоритетом НАДС є забезпечення принципів гендерної рівності та недискримінації. Запровадження механізмів гендерного аудиту, квот для представництва жінок у конкурсних комісіях є вимогами ЄС щодо забезпечення рівності на державній службі. Варто наголосити й на внеску НАДС у процесах боротьби з корупцією, зокрема у прозорості процесів добору, атестації у співпраці з НАЗК.

Національне агентство України з питань державної служби досягло відчутних результатів у реалізації реформ, спрямованих на трансформацію системи публічної служби. Серед ключових здобутків – розробка комплексної Методики класифікації посад, створення Каталогу посад державної служби, проведення їхньої апробації у вибраних органах пілотного рівня, а також формування системи грейдів із врахуванням

ринкових показників оплати праці. Крім того, підготовлено законопроект, який передбачає впровадження уніфікованих підходів до формування системи оплати праці службовців у державному секторі [4, с. 58].

У якісному вимірі результати щорічного оцінювання службової діяльності підтверджують високий рівень виконання індивідуальних завдань: понад 90% службовців демонструють високі або задовільні результати, зменшилась кількість скарг на конкурсні процедури, що свідчить про зростання довіри до процесу добору кадрів і посилення суспільної легітимності служби [4, с. 57].

Діяльність НАДС отримує позитивну оцінку з боку міжнародних партнерів, зокрема Україна отримала схвальні рекомендації від Європейського Союзу щодо гармонізації національної системи публічної служби з європейськими стандартами, більшість яких уже реалізовано завдяки НАДС.

Незважаючи на значний прогрес у діяльності НАДС, варто акцентувати увагу на проблемних питаннях. Першочерговими викликами залишаються необхідність вдосконалення нормативно-правової бази та забезпечення стабільного фінансування реформ. Варто наголосити на необхідності зміцнення інституційної спроможності НАДС у регіонах. Подальшого вдосконалення потребує система мотивації та оплати праці держслужбовців, підвищення привабливості державної служби як професійного середовища.

Серед ключових проблем, які сьогодні стоять перед системою публічної служби, варто наголосити, що незважаючи на задекларовану деполітизацію, процеси призначення на окремі посади залишаються залежними від політичних впливів, що знижує рівень довіри до системи добору кадрів. Існує проблема нерівномірного впровадження реформ у регіонах: на відміну від центрального рівня, у місцевих органах влади дотримання стандартів державної служби є значно слабшим. Формальним залишається і механізм кадрового резерву – його учасники не проходять системної підготовки, а сама система не виконує стратегічну роль. Окремо варто згадати про кадрову нестачу всередині самого НАДС.

Попри це, визначимо й перспективні напрямки розвитку. Ідеться про розширення повноважень, кадрового складу та фінансових ресурсів НАДС. Удосконалення HRMIS шляхом впровадження штучного інтелекту дозволяє автоматизувати процеси прогнозування кадрових потреб і забезпечити прозорість відбору. У межах євроінтеграційного курсу важливим є гармонізація національного законодавства з правом ЄС, тому особливої уваги потребує формування сучасної культури державної служби, орієнтованої на лідерство, служіння суспільству,

підтримку молодих фахівців і підвищення престижу служби через комунікацію з громадськістю. Необхідним є оновлення Закону України «Про державну службу» з урахуванням викликів воєнного стану, повоєнного відновлення держави та нових управлінських практик.

Таким чином, НАДС виступає центральною інституцією у розробці та впровадженні політики у сфері держслужби, сприяючи її професіоналізації та приведенню до стандартів європейських країн. Агенство виступає рушієм глибоких змін у системі публічного управління. Його діяльність, орієнтована на стабільність і престиж публічної служби, формування довіри до держави через якість управління має стратегічне значення для забезпечення відкритості, фаховості та системності реформ, які формують нову якість державної служби в Україні.

Література:

1. Розпорядження Кабінету Міністрів України «Деякі питання реформування державного управління України» від 21 липня 2021 р. № 831-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/831-2021-p>

2. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 21 липня 2021 р. № 831-р. «Деякі питання реформування державного управління України». Стратегія реформування державного управління України на 2022–2025 роки. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/831-2021-p#Text>

3. Закон України «Про державну службу» від 10 грудня 2015 р. Відомості ВРУ. 2016, № 4, ст.43 <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text>

4. Бровко Н. І. Конституційно-правовий статус Національного агентства України з питань державної служби та його дієвість у питаннях реформування державної служби. *Аграрна освіта та наука: досягнення, роль, фактори росту : Інноваційні психолого-педагогічні, лінгвістичні та правові засади аграрної науки в умовах міжкультурної аграрної комунікації* : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. 2 жовтня 2025 р. Біла Церква, 2025. С. 57–59. <https://rep.btsau.edu.ua/handle/VNAU/14888>