

**Майстренко К.М.**

Міжрегіональна академія управління персоналом

<https://orcid.org/0000-0001-8586-9271>

## АНАЛІЗ ДЕРЖАВНИХ ПОЛІТИК І СТРАТЕГІЙ, СПРЯМОВАНИХ НА РОЗВИТОК ПРОФЕСІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ В УКРАЇНІ

*В контексті аналізу державних політик і стратегій, спрямованих на розвиток професійної культури державних службовців в Україні дослідження акцентує увагу на значущість і роль професійної культури в системі державного управління. Автор підкреслює, що в умовах формування демократичного, соціального та правового державного устрою, професійна культура державних службовців набуває стратегічного значення. Вона стає не лише відображенням інтелектуальних і духовних потреб особистості, але й ключовим елементом ефективного механізму правового регулювання суспільних відносин.*

*Професійні стандарти та культура в державній службі є центральними елементами, які визначають конституційно-правовий статус службовців і формують основу для їх цивільної поведінки. Держава, визнаючи і гарантуючи ці стандарти, забезпечує основу для розвитку професійної компетентності та культури серед державних службовців.*

*Узагальнено, що закріплення та постійний розвиток професійної культури, стандартів поведінки, інтелектуальних та морально-етичних якостей державних службовців у конституції та інших законодавчих актах стає однією з пріоритетних задач сучасної української цивілізації. Такий підхід сприяє формуванню ефективної, прозорої та відповідальної системи державного управління, здатної відповісти сучасним викликам та вимогам. Визначено критичне значення культурних та духовних аспектів у професійній діяльності державних службовців. Наголошено на важливості професійних стандартів як механізму, що формує основу етики та цивілізованої поведінки в державному управлінні. Доведено, що професійна культура не лише задовольняє інтелектуальні та культурні потреби державних службовців, але й служить ключовим елементом у правовому регулюванні, стабільності та ефективності державних структур. Це відіграє вирішальну роль у становленні України як демократичної, соціальної та правової держави. Автор акцентує увагу на необхідності подальшого законодавчого врегулювання та стратегічного планування в цій сфері, що буде сприяти формуванню високопрофесійного та етичного корпусу державних службовців в Україні.*

**Ключові слова:** державна політика, культурні права та свободи людини, громадське суспільство, управлінська діяльність.

**Постановка проблеми.** Аналіз державних політик та стратегій, спрямованих на розвиток професійної культури державних службовців в Україні, висвітлює важливість систематичного підходу до вирішення проблем, пов'язаних із правовою системою країни. Враховуючи низку проблем, які стосуються основ державного та суспільного ладу, таких як розвиток демократії, утвердження ідеалів рівності та свободи, відповідно до основних цінностей, проголошених в Конституції України, актуальність розвитку професійної культури серед державних службовців набуває вирішального значення.

Специфіка цього аналізу полягає у визначенні, як політики та стратегії можуть сприяти підви-

щенню рівня професійної компетентності державних службовців у контексті культурних прав і свобод людини та громадянина. Це передбачає вдосконалення навчальних програм, організацію тренінгів та семінарів, зосереджених на правовій обізнаності, етиці, прозорості та відповідальності в процесі прийняття рішень.

Держава мусить забезпечити, щоб стратегії розвитку професійної культури відповідали актуальним викликам суспільства, зокрема, щодо захисту прав і свобод особи, підтримки демократичних ініціатив та зміцнення законності. Такий аналіз допоможе виявити не тільки поточний стан виконання цих завдань, але й визначити потребу у нових стратегіях та реформах, які відповідали б

нагальним потребам у сфері розвитку професійної культури державних службовців.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Окремі аспекти проблеми сучасного стану реалізації професійної культури державних службовців в Україні досліджували такі науковці, як: О. Богданов, Д. Борисенко, Д. Терлецький, Ю. Батанправа, А. Юзефір та інші.

**Мета статті.** Метою статті є аналіз державних політик та стратегій, спрямованих на розвиток професійної культури державних службовців в Україні.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** У контексті аналізу державних політик і стратегій, спрямованих на розвиток професійної культури державних службовців в Україні, особливу увагу потрібно приділити впливу культурних та духовних прав на формування ефективного, прозорого та відповідального управління. Культурні права, що часто розглядаються як основа духовного розвитку особистості та національної ідеології, мають стратегічне значення для підвищення професійних стандартів серед державних службовців.

Це означає, що державні стратегії повинні включати систематичні навчальні програми та ініціативи, які підвищують рівень правової свідомості та культурних компетенцій серед службовців, стимулюючи їх особистий та професійний розвиток. Інтегруючи ці аспекти в їхню професійну культуру, можна досягти більшої зрілості громадянського суспільства і, як наслідок, зміцнення демократичних інституцій та процесів.

На законодавчому рівні, держава має не лише визнавати та гарантувати ці права, але й активно працювати над їх реалізацією через соціальні програми, культурні ініціативи та освітні проекти. Це включає в себе заходи, спрямовані на боротьбу з корупцією, підвищення стандартів цивільної поведінки та формування громадянського суспільства, яке цінує культурні права та свободи як важливі складові демократичної, соціальної та правової держави.

Таким чином, аналіз державних політик та стратегій у контексті розвитку професійної культури державних службовців вимагає комплексного підходу, який враховує значення культурних та духовних прав і свобод у сучасному українському суспільстві.

Право на освіту, що гарантується Основним Законом, стає важливим фактором у формуванні кадрової політики для державних службовців. Воно включає можливості для неперервного

навчання та професійного розвитку, які є критичними для підтримання високого рівня професійної культури в урядових структурах. Специфічні права, такі як право на безкоштовну вищу освіту та права національних меншин на навчання рідною мовою, також відіграють роль у забезпеченні рівних можливостей і культурного розмаїття серед державних службовців.

Більше того, Конституція України визнає свободу наукової, технічної, і творчої діяльності, яка, у свою чергу, може стати каталізатором для інноваційних підходів у державному управлінні. Створюючи сприятливе середовище для наукових досліджень та захисту інтелектуальної власності, держава мотивує державних службовців до власного інтелектуального розвитку і, як наслідок, до підвищення ефективності своєї професійної діяльності.

В цілому, під час аналізу державних політик, особлива увага має бути приділена тому, як правове регулювання впливає на створення механізмів професійного зростання, адаптації до сучасних викликів, та культурного розмаїття в роботі державних службовців, що є основою для розвитку сильної, компетентної, і ефективної державної служби. Доцільно наголосити, що право на результати власної інтелектуальної та творчої діяльності реалізується через низку актів, які гарантують право вибору та участі в інтелектуальній та творчій діяльності, а також права інтелектуальної власності, авторські та суміжні права [5]. Предметом прав інтелектуальної власності є твори науки, літератури та мистецтва, винаходи, моделі, промислові зразки, інноваційні пропозиції, знаки товарів та послуг, результати досліджень та інші досягнення інтелектуальної праці. Ці права гарантуються тим, що ніхто не може користуватися ними без згоди автора (власника), крім випадків, передбачених законом.

З метою захисту своїх прав особа, яка володіє авторським правом або має будь-які права на твір для засвідчення авторства опублікованого чи неопублікованого твору протягом строку дії авторського права, може зареєструвати його в офіційних державних реєстрах, після чого автору видається свідоцтво про реєстрацію авторського права.

Крім того, конституційні норми права щодо реалізації культурних прав і свобод мають також містити низку правових норм з другої глави Конституції України, в яких держава зобов'язується сприяти культурній ідентичності всіх народів, які проживають в Україні, забезпечуючи задоволення національних, культурних та мовних потреб укра-

інців за межами країни. Ці положення закону покликані створити найсприятливіші умови для розвитку національної культури в суспільстві і забезпечити реалізацію культурних прав і свобод членів цього суспільства [7].

Стаття 36 Конституції України [3], яка встановлює право громадян на свободу асоціацій у політичних партіях та громадських організаціях з метою захисту їх прав і свобод та задоволення різних інтересів. У цьому випадку просліджується дуже цікава ситуація, коли ефективна імplementація політичного права (для об'єднання у державні органи) є однією з гарантій реалізації інших типів груп прав та свобод. Адже створення таких організацій може бути спрямоване на сприяння реалізації та захисту деяких прав і свобод людини, зокрема культурних.

Правові принципи, що містяться у Конституції України та функціонально спрямовані на забезпечення вільного розвитку особистості та рівності громадян України, їх рівності перед законом, а також забезпечення рівних можливостей у суспільно-політичній та культурній сферах, освіти та безперешкодного навчання [7]. У процесі конституційного формулювання правових норм, призначених для реалізації культурних прав і свобод людини та громадянина, використовуються ті ж засоби, які невіддільні від конституційного ладу в цілому. Вони є засобом згоди, обов'язку та заборони.

Варто підкреслити, що зміст заборони відображено в нормах закону, згідно з якими суб'єкт (незалежно від його бажання та інтересів) повинен утримуватися від певної поведінки. Як згадувалося вище, заборона поширюється також на гарантії культурних прав і свобод. Норми Конституції, що застосовують цей інструмент, спрямовані на уникнення дій, які можуть обмежити зміст або створити перешкоди в процесі реалізації відповідних прав і свобод людини та громадянина.

У цьому контексті, влучно наголосити, що це використання заборон слід оцінити позитивно. Нарешті, такий підхід дозволяє не тільки точно уявити, які дії суб'єкт права вважає порушенням законних прав та свобод, але й опосередковано, шляхом певних логічних операцій щодо встановлення конкретних повноважень, порушених забороненими діями тощо. Наприклад, з формулювання Конституції України, яка забороняє пільги або обмеження за ознаками раси, кольору шкіри, політичних, релігійних та інших переконань, статі, етнічного та соціального походження, багатства, місця проживання за мовними чи іншими при-

чинами відповідає праву кожного громадянина на рівні права та свободи з іншими громадянами, незалежно від вищезазначених характеристик [2].

Аналізуючи державні політики та стратегії, спрямовані на розвиток професійної культури державних службовців в Україні, важливо зазначити, що поточна система державного управління не відповідає ключовим вимогам для ефективного проведення реформ, необхідних для інтеграції з Європейським Союзом та досягнення європейських стандартів управління.

Проблеми, що впливають на професійну культуру серед державних службовців, включають відсутність централізованої бази даних працівників державної служби, що ускладнює не тільки облік персоналу, але й імplementацію сучасних HR-стратегій, таких як планування кар'єри, розвиток компетенцій, оцінка ефективності тощо.

Крім того, існуючі підходи до визначення посадових обов'язків і компетенцій занадто формалізовані, що підтримує культуру бюрократії замість культури результативності та інновацій. Відсутність чіткої методики оцінки державних службовців і системи класифікації посад призводить до неефективності у системі оплати праці та мотивації.

Структура управління в міністерствах є надмірно централізованою, що відволікає керівництво від стратегічного планування та прийняття ключових рішень до вирішення питань організаційного характеру. Це призводить до недостатньої автономії нижчих рівнів управління та затримки в імplementації ініціатив, спрямованих на розвиток професійної культури.

Виходячи з цього, стратегії розвитку професійної культури державних службовців мають зосереджуватися на децентралізації управлінських процесів, впровадженні сучасних HR-технологій, систем оцінки та мотивації, а також на підвищенні стандартів для підготовки та навчання державних службовців відповідно до найкращих європейських практик.

Аналіз державних політик і стратегій, спрямованих на розвиток професійної культури державних службовців в Україні, виявляє важливі прогалини у сучасній системі державного управління. Однією з ключових проблем є відсутність єдиних стандартів та критеріїв, які б регулювали організаційне забезпечення реалізації державної політики, внаслідок чого міністерства переважно оперативними функціями, що підриває їх можливість для стратегічного планування та впровадження політик високої якості.

Аналіз державних політик і стратегій в Україні, спрямованих на розвиток професійної культури державних службовців, вказує на ряд системних проблем, які обмежують ефективність державного управління та професійний розвиток службовців.

Однією з основних проблем є фрагментарність та нечіткість правової бази, що регулює сферу державної служби та управління людськими ресурсами. Це призводить до відсутності єдиної методології, неефективної координації дій та слабкої інтеграції сучасних інструментів управління людськими ресурсами.

Крім того, відсутність оперативної інформаційної системи для збору та аналізу статистичних даних про стан управління людськими ресурсами ускладнює моніторинг ефективності державної служби та прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Значні недоліки присутні у системі добору та розстановки кадрів. Недосконалі конкурсні процедури, які не базуються на якісних і стандартизованих вимогах до професійної компетентності, сприяють суб'єктивізму в оцінюванні претендентів. Відсутність чітких та прозорих процедур кар'єрного росту також демотивує кваліфікованих фахівців до роботи в державному секторі.

Проблеми стосуються і системи оплати праці: непрозора і незбалансована структура заробітної плати призводить до соціальної нерівності та загальної несправедливості в оцінюванні праці державних службовців.

Щоб усунути ці недоліки, необхідно ретельно переглянути діючі державні політики і стратегії, акцентуючи увагу на стандартизації вимог до державних службовців, впровадженні сучасних інструментів HR-менеджменту, розробці ефективних програм професійного розвитку та навчання, а також створенні справедливої системи винагород. Такі заходи допоможуть зміцнити професійну культуру в середовищі державних службовців, підвищивши їхню кваліфікацію, мотивацію та загальну ефективність державного управління.

Наслідком такого стану є істотні перешкоди для оптимізації надання адміністративних послуг. Абсенція єдиних правил адміністративної процедури веде до непослідовності в діях службовців та низького рівня задоволеності серед користувачів послугами. Ситуація погіршується через проблеми в організації роботи державних електронних реєстрів: дублювання інформації, недостатній рівень автоматизації, та проблеми з системою ідентифікації користувачів.

Для підвищення професійної культури державних службовців необхідно зосередитися на законодавчому врегулюванні організації реалізації державної політики. Це передбачає створення єдиних норм та процедур, які будуть спрощувати адміністративні процеси та підвищувати транспарентність роботи державних органів. Також критично важливим є впровадження системи оцінки задоволеності користувачів послугами, яка буде сприяти відкритому діалогу з громадськістю та адаптації служб відповідно до їх потреб і вимог.

Розвиток професійної культури має включати навчання та розвиток компетенцій службовців у таких аспектах, як цифрові технології, етика публічного обслуговування, та принципи ефективного управління, щоб забезпечити високу якість адміністративних послуг та підвищити довіру громадян до державних інституцій.

**Висновки.** Таким чином, розвиток професійної культури державних службовців в Україні, вимагає акцентування уваги на низку ключових моментів, які впливають на ефективність, прозорість та професіоналізм в державному секторі.

Перш за все, сучасний стан розвитку професійної культури державних службовців ускладнений через серію системних недоліків: фрагментарність законодавства, неефективність механізмів добору та оцінки персоналу, недосконалість системи мотивації та відсутність ефективних програм для професійного розвитку та навчання. Ці фактори спричиняють зниження мотивації, професійної компетентності та загальної продуктивності роботи державних службовців.

Для подолання цих викликів та оптимізації роботи державної служби України необхідно вжити комплекс заходів на державному рівні. Серед них: реформування законодавчої бази з метою її уніфікації та вдосконалення, впровадження прозорих і стандартизованих процедур добору персоналу, які б ґрунтувалися на чітких критеріях компетентності, розвиток програм навчання та професійного зростання, а також створення справедливої та мотивуючої системи винагород.

Тільки через систематичний та комплексний підхід до реформування державної служби можливе суттєве підвищення рівня професійної культури державних службовців. Це, у свою чергу, сприятиме підвищенню ефективності державного управління, зміцненню довіри громадян до державних інституцій та забезпеченню стійкого розвитку країни в умовах сучасних викликів.



Список літератури:

1. Богдан О. Деякі аспекти культурних практик і культурної інфраструктури України: результати всеукраїнського опитування. Одеса: ВГО "Асоціація сприяння самоорганізації населення", 2019.: URL: <https://drive.google.com/file/d/1d1WQkvZ69QuLg9vxMjgKV6k2pXbNNsFX/view>
2. Борисенко Д. Державна політика у сфері культури: її сутність та особливості реалізації. *Теорія та практика державного управління*. № 4(59). 2017 р. URL: <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/tpdu/2017-4/doc/2Z08.pdf>.
3. Конституція України : Закон України від 28 червня 1996 року, № 254к/96-ВР. *Відомості Верховної Ради України*, 1996, № 30, ст. 141. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text>
4. Культурні права та свободи людини і громадянина: питання регламентації змісту та реалізації №20, жовтень 2011р URL: <https://veche.kiev.ua/journal/2758/>
5. Гарантії прав і свобод людини і громадянина в Україні, Березень 2023 р. URL: <https://naurok.com.ua/stattya-garanti-prav-i-svobod-lyudini-i-gromadyanina-v-ukra-ni-304952.html>
6. Сучасні пріоритети культурної політики України. URL: <http://www.govfor.com/statistika/123/321/354>
7. Терлецький Д, Батанправа Ю. Людини в порівняльному вимірі ,Одеса 2022 р. URL: [http://dspace.onua.edu.ua/bitstream/handle/11300/23034/Terletsky,%20Batan\\_Human%20rights\\_Method.,%202022.pdf?sequence=3](http://dspace.onua.edu.ua/bitstream/handle/11300/23034/Terletsky,%20Batan_Human%20rights_Method.,%202022.pdf?sequence=3)
8. Юзефір А. Конституційні гарантії забезпечення прав і свобод людини. *Порівняльно-аналітичне право*. 2018 р. № 1. С. 75.
9. Семенець-Орлова, І. А. (2015). Державне управління освітніми змінами: наукові категорії, методологія та актуальна проблематика досліджень на основі досвіду України та США. *Університетські наукові записки*, (1), 302-311.
10. Семенець-Орлова, І. А. (2015). Результативне лідерство в процесі управління освітніми змінами. *Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. Серія: Державне управління*, (4), 107-112.
11. Semenets-Orlova, I., Shevchuk, R., Plish, B., Grydiushko, I., & Maistrenko, K. (2022). Innovative approaches to development of human potential in modern public administration. *Economic Affairs*, 67(4s), 915-926.

**Maistrenko K.M. ANALYSIS OF STATE POLICIES AND STRATEGIES AIMED AT THE DEVELOPMENT OF PROFESSIONAL CULTURE OF CIVIL SERVANTS IN UKRAINE**

*Abstract. In the context of the analysis of state policies and strategies aimed at the development of the professional culture of civil servants in Ukraine, the study focuses on the importance and role of professional culture in the system of public administration. The author emphasizes that in the conditions of the formation of a democratic, social and legal state system, the professional culture of civil servants acquires strategic importance. It becomes not only a reflection of intellectual and spiritual needs of the individual, but also a key element of an effective mechanism of legal regulation of social relations.*

*Professional standards and culture in the civil service are central elements that determine the constitutional and legal status of civil servants and form the basis for their civil behavior. The state, recognizing and guaranteeing these standards, provides the basis for the development of professional competence and culture among civil servants.*

*It is summarized that consolidation and continuous development of professional culture, standards of behavior, intellectual and moral and ethical qualities of civil servants in the constitution and other legislative acts becomes one of the priority tasks of modern Ukrainian civilization. This approach contributes to the formation of an effective, transparent and responsible public administration system capable of meeting modern challenges and requirements. The critical importance of cultural and spiritual aspects in the professional activity of civil servants is determined. The importance of professional standards as a mechanism that forms the basis of ethics and civilized behavior in public administration is emphasized. It has been proven that professional culture not only satisfies the intellectual and cultural needs of civil servants, but also serves as a key element in legal regulation, stability and efficiency of state structures. This plays a decisive role in the formation of Ukraine as a democratic, social and legal state. The author emphasizes the need for further legislative regulation and strategic planning in this area, which will contribute to the formation of a highly professional and ethical body of civil servants in Ukraine.*

**Key words:** state policy, cultural rights and human freedoms, public society, management activity.