

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ ЛІСОТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ

Навчально-науковий інститут бізнесу, менеджменту та маркетингу
Кафедра публічного управління та адміністрування

На правах рукопису

Тесак Оксана Богданівна

СОЦІАЛЬНІ ГАРАНТІЇ ТА СТАТУС ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ В УКРАЇНІ
В УМОВАХ РЕФОРМУВАННЯ ГАЛУЗІ (2022 - 2025)

спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування»
група ПУА-61м

Робота на здобуття кваліфікації
магістра публічного управління та адміністрування

Науковий керівник
д.н.держ.упр, професор
Новак-Каляєва Лариса Миколаївна,
професор кафедри
публічного управління та
адміністрування

Львів – 2024

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ ЛІСОТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ

Навчально-науковий інститут бізнесу, менеджменту та маркетингу
Кафедра публічного управління та адміністрування

Tesak Oksana

**Соціальні гарантії та статус державної служби в Україні в умовах
реформування галузі (2022 - 2025)**

**“Social Guarantees and the Status of Civil Service in Ukraine in the Context of
Sector Reform (2022–2025)”**

The thesis for Degree of Master in Public Administration

Автор роботи

Тесак О.Б.

підпис

Науковий керівник

Новак-Каляєва Л.М.

підпис

«До захисту допускаю»

Завідувач кафедри

Калашник Н.С.

підпис

АНОТАЦІЯ

Тесак О.Б. Соціальні гарантії та статус державної служби в Україні в умовах реформування галузі (2022 - 2025) – Рукопис.

Робота на здобуття ступеня магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування». – Національний лісотехнічний університет України – Львів, 2024.

Магістерська робота присвячена нагальним проблемам системи соціальних гарантій та статусу державних службовців в Україні, зокрема в умовах реформування державної служби у період 2022–2025 років.

В роботі розкрито теоретичні аспекти публічної служби, визначені правові, соціальні й організаційні засади забезпечення соціальних гарантій державних службовців.

Визначено особливості сучасного стану реалізації соціальних гарантій державних службовців в Україні в умовах воєнного стану, коли система соціальних гарантій стикається з новими викликами. Йдеться про економічну нестабільність, зростання соціальної напруги та посилення вимог до ефективності державного управління.

Відзначено ключові проблеми і бар'єри, що впливають на якість та повноту соціального забезпечення. Наголошено основні виклики, що впливають на статус державної служби та соціальні гарантії.

Визначено критерії та проведено порівняльний аналіз європейського досвіду економічного та соціального забезпечення державних службовців. Надані характеристики найбільш продуктивних систем соціальних гарантій різних країн, що сприяють залученню висококваліфікованих кадрів до державної служби. Розкрито питання соціального страхування, пенсійного забезпечення та організації системи стимулювання праці в європейських країнах.

У рамках дослідження здійснено кореляційно-регресійний аналіз впливу ВВП на душу населення на заробітні плати державних службовців в Україні та країнах ЄС. У магістерській роботі обґрунтовано ті європейські практики, які доцільно адаптувати в Україні у період відновлення та повоєнної відбудови.

Ключові слова: публічне управління, публічна служба, державний службовець, соціальні гарантії, заробітна плата, пенсійне забезпечення, стратегія реформування державного управління.

ANNOTATION

Tesak O.B. Social Guarantees and the Status of Civil Service in Ukraine in the Context of Sector Reform (2022–2025)– Manuscript.

The thesis for the degree of Master in the specialty “Public Administration and Management.” – National Forestry University of Ukraine – Lviv, 2024.

The study provides a comprehensive analysis of the urgent problems of the system of social guarantees and the status of civil servants in Ukraine amid the reform of the civil service during the period 2022–2025.

The research covers the theoretical aspects of public service, including the legal, social, and organizational foundations for ensuring social guarantees for civil servants.

The peculiarities of the current state of implementation of social guarantees of civil servants in Ukraine in the conditions of martial law, when the system of social guarantees faces new challenges, are determined, such as economic instability, increased social tensions, and heightened demands for public administration efficiency.

Particular attention is given to analyzing the key problems and barriers affecting the quality and completeness of social security provision. The main challenges affecting the status of civil service and social guarantees are emphasized.

A comparative analysis of the European experience of economic and social security of civil servants was carried out. The characteristics of the most productive systems of social guarantees of various countries, which contribute to the attraction of highly qualified personnel to the public service, are provided. The issue of social insurance, pension provision and the organization of the labor incentive system in European countries is revealed.

As part of the research, a correlation-regression analysis of the impact of GDP per capita on the salaries of civil servants in Ukraine and EU countries was conducted. The master's work substantiates those European practices that are expedient to adapt in Ukraine during the period of recovery and post-war reconstruction.

Key words: public administration, public service, civil servant, social guarantees, salary, pension provision, public administration reform strategy.

ЗМІСТ

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ.....	6
ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1	9
ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ПУБЛІЧНОЇ СЛУЖБИ ТА СОЦІАЛЬНИХ ГАРАНТІЙ.....	9
1.1. Теоретичні основи дослідження проблематики в науковій літературі	9
1.2. Правові засади реалізації соціальних гарантій у сфері державної служби в Україні	15
РОЗДІЛ 2	18
СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПРОБЛЕМИ СИСТЕМИ СОЦІАЛЬНИХ ГАРАНТІЙ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ В УКРАЇНІ ТА В ЄВРОПІ	18
2.1. Система соціальних гарантій державних службовців в Україні та проблеми її функціонування в умовах воєнного стану	18
2.2. Європейський досвід економічного гарантування державної служби.....	27
2.3. Шляхи удосконалення системи соціальних гарантій державних службовців в Україні.....	38
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	43
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	45
ДОДАТКИ	52

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ

ВВП – валовий внутрішній продукт

ЗУ – Закон України

ЄС – Європейський Союз

КЗпП – Кодекс законів про працю

КМУ – Кабінет Міністрів України

НАДС – Національне агентство з питань державної служби

ВСТУП

Актуальність теми. Системи соціальних гарантій значною мірою обумовлюють стабільність та ефективність державної служби. У період реформування системи державного управління в Україні необхідність модернізації системи соціального забезпечення державних службовців стала очевидною. Вона має відповідати сучасним викликам, економічним реаліям та стандартам Європейського Союзу, з огляду на інтеграційні прагнення України. Воєнний стан значною мірою вплинув на стан соціального захисту державних службовців, що обумовлює актуальність теми та своєчасність дослідження проблематики магістерської роботи.

Узагальнення досвіду європейських країн у порівнянні з національними практиками сприятиме визначенню найбільш конструктивних з них для впровадження в Україні у період відновлення та повоєнної відбудови. Підвищення соціального статусу публічних службовців здатне залучити до державної служби найбільш кваліфікованих, відданих, патріотичних громадян, зокрема молодь.

Об'єктом дослідження є державна служба як органічна складова публічного управління.

Предметом дослідження є соціальні гарантії та статус публічних службовців в Україні в умовах реформування галузі.

Мета роботи - розкрити специфіку сучасного стану системи соціальних гарантій та статусу державних службовців в Україні та розробити рекомендації щодо її вдосконалення. Для досягнення мети необхідно вирішити завдання, а саме:

- визначити теоретичні основи дослідження проблематики соціальних гарантій у сфері державної служби;
- охарактеризувати нормативно-правове забезпечення соціальних гарантій у державній службі України;

- розкрити сучасний стан системи соціальних гарантій та статусу державного службовця та визначити основні проблеми її функціонування;
- порівняти сучасні системи соціальних гарантій державних службовців в Україні та країнах ЄС;
- розробити рекомендації щодо впровадження найбільш конструктивних з них в національну систему соціальних гарантій державних службовців в Україні.

Методи дослідження. Для досягнення мети дослідження у роботі застосовано загальнонаукові та спеціальні методи дослідження: аналіз та синтез, узагальнення, порівняння, діалектичний метод. Метод кореляційно-регресійного аналізу виявив взаємозв'язок між рівнем ВВП на душу населення та розмірами заробітних плат державних службовців в Україні та країнах ЄС.

Практичне значення одержаних результатів. Одержані результати можуть бути використані при розробці нормативних та правових актів та в системи управління соціальними гарантіями державних службовців в Україні. Рекомендації можуть бути корисними для органів державної влади та місцевого самоврядування під час розробки кадрової політики, а також для адаптації європейського досвіду у вітчизняну практику. Матеріали дослідження можуть бути використані у навчальному процесі при викладанні дисциплін з публічного управління та в розробці методичних матеріалів і проведенні практичних занять.

Структура роботи. Робота складається зі вступу, двох розділів, п'яти підрозділів, висновків, списку використаних джерел. Загальний обсяг магістерської роботи – 56 сторінок, з них основного тексту – 36 сторінок. Перелік інформаційних джерел включає 67 найменувань, з них 22 іноземною мовою.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ПУБЛІЧНОЇ СЛУЖБИ ТА СОЦІАЛЬНИХ ГАРАНТІЙ

1.1. Теоретичні основи дослідження проблематики в науковій літературі

Публічна служба як явище державного управління є складною багатогранною категорією, що охоплює інституційні, юридичні, соціально-економічні та культурні аспекти. Її дослідження є необхідним для розуміння механізмів функціонування державного апарату, реалізації суспільно важливих завдань і забезпечення соціальних гарантій для службовців. У світовій науковій літературі існує багато підходів до вивчення публічної служби, що відображають різноманіття її концепцій, функцій і принципів.

Перші фундаментальні дослідження у сфері публічної служби належать М.Веберу (1864-1920), чия теорія бюрократії стала основоположною у вивченні публічної служби. Він заклав демократичні аспекти, наголошуючи на тому, що йти на публічну службу можуть не тільки представники еліти, але й прості люди, які віддані державі та мають відповідний хист. На думку М.Вебера, бюрократія забезпечує раціональність і ефективність управління завдяки: чітко визначеним правилам і регламентам; формалізації процедур; імперсональності у прийнятті рішень; професіоналізації службовців; матеріальному забезпеченню, включаючи пенсійні гарантії [62].

Вчений вважав, що бюрократична модель забезпечує послідовність, прогнозованість і стабільність у роботі державного апарату. Його праця “Economy and Society” (1922) [62] заклала основу для подальших досліджень. Перш за все, М. Вебер казав, що усі державні службовці мають вільний вибір вступу на службу, однак після цього, підписавши контракт з державою, вони зобов'язані діяти відповідно до строго визначених правил і процедур. Водночас,

державні службовці не обираються на основі політичних переконань чи зовнішніх впливів, а призначаються виключно на основі своїх професійних якостей і умінь. Щодо оплати праці, вчений підкреслює, що державні службовці повинні отримувати стабільно визначену заробітну плату, яка не залежить від особистих симпатій чи суб'єктивних оцінок. Важливою складовою бюрократичної системи є надання державними органами гарантій матеріального забезпечення для своїх службовців після виходу на пенсію. Це дозволяє державним службовцям відчувати фінансову безпеку після завершення трудової діяльності, що є необхідною частиною соціальних гарантій. Важливо згадати і те, що службовці повинні повністю віддавати себе виконанню своїх обов'язків у рамках визначених функцій і не поєднувати державну службу з іншими видами діяльності, які можуть суперечити інтересам держави. Професіоналізм і досягнення службовців мають стати основними критеріями для підвищення по службі. Останнє, але не менш важливе те, що всі державні службовці підлягають внутрішньому контролю, що виявляти та усувати недоліки у роботі службовців, які не відповідають вимогам до своєї посади.

Таким чином, теорія бюрократії М. Вебера є важливим інструментом для побудови ефективної, стабільної та передбачуваної системи державного управління, де основним є професіоналізм, чітка організація та контроль за діяльністю службовців.

Розвиток концепції публічної служби пов'язаний із роботами численних науковців [42].

Г. Саймон у своїй книзі “Administrative Behavior” (1997) розглядав раціональність прийняття рішень у державному управлінні, наголошуючи на важливості економічної ефективності й мінімізації суб'єктивних впливів у діяльності службовців. Він критикував сувору ієрархічність Вебера, пропонуючи інтеграцію гнучкості у бюрократичні системи [57].

Д. Валдо у праці “The Administrative State” (1948) підкреслив роль демократичних принципів у функціонуванні публічної служби. Він звертав увагу

на потребу залучення громадян до процесу прийняття рішень, розширення прозорості й зменшення централізації управління [61].

Ідеї наукового управління Ф. Тейлора сприяли вдосконаленню роботи службовців через впровадження стандартизації, нормування праці та підвищення продуктивності [58].

Д. Осборн та Т. Геблер, автори книги “Reinventing Government” (1993) запропонували новий підхід до управління — “нову публічну службу”. Вони акцентували увагу на громадській орієнтації, відкритості державних структур і підвищенні ефективності через децентралізацію [55].

Д. Вілсон у своїй роботі “Bureaucracy: What Government Agencies Do and Why They Do It” досліджував особливості поведінки службовців у бюрократичних системах і вплив культури організації на ефективність державних установ [63].

Дослідження теми публічної служби в Україні розпочалися відносно недавно [28]. Водночас, ще у середині ХХ століття відомий правник Ю.Л.Панейко, розглядаючи державу як «корпорацію публічних служб», описав публічну службу як процес, що змінюється відповідно до вимог «загального інтересу» [29].

Наш сучасник, професор О.В. Петришин, запропонував широке розуміння публічної служби. Він відносить до неї державну та муніципальну служби, а також діяльність у недержавних структурах, як-от громадські чи політичні організації, а також приватні підприємства. За його словами, публічна служба має такі характерні риси: зайняття посади в органах чи організаціях незалежно від форми власності; діяльність, спрямована на обслуговування інтересів інших осіб; професійність, що означає виконання обов’язків на постійній основі як головного джерела доходу [17].

З інституційної точки зору, публічна служба може охоплювати співробітників усіх установ публічного сектору: органів державної влади (не лише виконавчої, але й законодавчої та судової), державних підприємств, органів місцевого самоврядування, комунальних установ. Таким чином, до поняття

публічної служби можна віднести діяльність працівників закладів охорони здоров'я чи освіти, які виконують публічні функції. У вузькому сенсі публічна служба розглядається як робота працівників органів влади та місцевого самоврядування [38].

Функціональний аспект є значущим, оскільки виконання завдань публічної адміністрації у багатьох країнах делегується не лише органам державної чи муніципальної влади, але й громадським організаціям та навіть приватним структурам. Це свідчить про залучення ширшого кола суб'єктів до реалізації публічних завдань.

До останнього часу в законодавстві України термін «публічна служба» не використовувався. Натомість у нормативно-правових актах йшлося про «державну службу» і «службу в органах місцевого самоврядування». Кодекс адміністративного судочинства України у статті 3 визначає публічну службу як діяльність осіб, що займають державні політичні посади, суддів, прокурорів, військових, дипломатів, службовців органів АР Крим та інших подібних категорій [3, 15, 41].

Водночас таке визначення має певні недоліки. Термін «публічна служба», закріплений у Кодексі адміністративного судочинства України (як у попередній, так і в чинній редакціях), викликає критичні зауваження в наукових колах. М. І. Цуркан зазначає, що це поняття не містить ключових характеристик публічної діяльності, а обмежується лише переліком її видів, що порушує основні принципи юридичної техніки [9, 43]. Водночас В. Б. Авер'янов та О. Андрійко зауважують, що «поняття публічної служби є похідним від поняття «публічна адміністрація». Публічна адміністрація є сукупністю державних і недержавних суб'єктів публічної влади, ключовими структурними елементами якої є, по-перше, органи виконавчої влади і, по-друге, виконавчі органи місцевого самоврядування» [1]. Л. Р. Біла-Тіунова наголошує на безсистемності та невизначеності запропонованого визначення, яке залишає простір для суб'єктивного трактування того, які види діяльності належать до цього терміна [8]. Н. Янюк зазначає, що в законодавстві об'єднано різні форми службової

діяльності – політичну, яка залежить від змін у політичній системі, і професійну, що реалізує державні завдання на постійній основі [165].

І.Б. Коліушко, аналізуючи питання державної служби, наголошує, що необхідно запровадити додаткові механізми відбору кадрів. Він пропонує включити етап роботи «працівником органу державної влади», що дасть змогу проводити ретельний добір, уникати випадкового надання статусу службовця та залучати до роботи іноземців на окремих посадах [17].

Отже, публічну службу можна визначити як діяльність, спрямовану на реалізацію завдань і функцій держави, забезпечення суспільних інтересів через роботу в органах виконавчої влади та місцевого самоврядування на професійній основі [10].

А.С. Сіцинський виділяє ключові ознаки публічної служби як соціального інституту. Зокрема, це сфера професійної діяльності, що спрямована на виконання повноважень органів влади, захист прав громадян, забезпечення дотримання правових норм та орієнтація на досягнення ідеалу правової держави. Крім того, публічна служба має етичний характер, формує правосвідомість та сприяє дотриманню моральних норм [39].

Принципи, на яких базується публічна служба, також мають велике значення для її функціонування, адже вони забезпечують її ефективність, законність і відповідність демократичним цінностям [12,19,33].

Одним із найважливіших принципів є верховенство права, що означає, що діяльність державного службовця має бути спрямована на захист прав і свобод громадян відповідно до Конституції України. Саме права та свободи людини є головним пріоритетом у роботі державних службовців, і їх виконання завдань повинно бути орієнтоване на забезпечення цих цінностей [2] .

Законність є ще одним фундаментальним принципом, який передбачає, що державні службовці повинні діяти тільки в рамках своїх повноважень і відповідно до законів України. Кожне рішення, кожен крок службовця має базуватися на законі, щоб уникнути зловживань владою та гарантувати, що права громадян будуть захищені.

Наступний принцип — професіоналізм. Саме він передбачає компетентне, неупереджене та об'єктивне виконання посадових обов'язків. Державний службовець повинен постійно вдосконалювати свої професійні навички, прагнути до підвищення рівня компетентності, що включає вільне володіння державною мовою, а в разі потреби — й регіональною мовою чи мовою національних меншин, як це передбачено законом.

Принцип патріотизму акцентує на вірності державним службовців Українському народові та державі. Ця відданість означає, що державні службовці мають діяти виключно в інтересах нації, демонструючи високу моральну і етичну відповідальність перед суспільством.

Доброчесність означає, що дії державних службовців повинні бути спрямовані на захист суспільних, а не приватних інтересів. Вони мають відмовлятися від будь-яких особистих вигод чи пріоритетів під час виконання своїх повноважень. Прозорість і чесність є ключовими елементами цього принципу [23].

Принцип ефективності наголошує на необхідності раціонального і результативного використання ресурсів для досягнення цілей державної політики. Це означає, що державні службовці повинні не лише виконувати свої обов'язки, але й робити це максимально продуктивно, з найменшими витратами ресурсів.

Забезпечення рівного доступу до державної служби є важливою умовою справедливості в системі державної влади. Цей принцип передбачає відсутність дискримінації за будь-якими ознаками та гарантує, що всі громадяни мають рівні можливості для вступу на державну службу та її проходження. Забороняються будь-які необґрунтовані обмеження чи надання привілеїв певним групам осіб.

Не забуваймо і про політичну неупередженість, адже це надзвичайно важливий для державної служби принцип, який гарантує, що політичні погляди службовців не повинні впливати на їхні рішення або дії. Державні службовці мають уникати демонстрації своєї політичної позиції та не впливати на роботу органів влади через особисті політичні переконання.

Принцип прозорості забезпечує відкритість інформації про діяльність державних службовців, що дозволяє громадянам мати доступ до інформації про їхню роботу. Однак деяка інформація може бути обмежена відповідно до законів та Конституції України, зокрема у випадках, що стосуються державної таємниці чи захисту персональних даних.

Останній принцип, але не менш важливий, це стабільність. Саме він передбачає, що державні службовці призначаються на безстроковій основі, за винятком тих випадків, коли законом передбачено інше. Цей принцип також спрямований на забезпечення незалежності державних службовців від політичних змін, що гарантує безперервність і стабільність функціонування державного апарату навіть у разі зміни політичного керівництва [33].

Я цілком погоджуюсь з думкою Ю. П. Битяка, який зазначає, що принципи публічної служби повинні дотримуватися службовцями як під час виконання своїх професійних обов'язків, так і у взаємовідносинах поза службою. Зокрема, це передбачає демонстрацію таких якостей, як стриманість, ввічливість, принциповість, здатність вислухати й зрозуміти точку зору підлеглого або громадянина, який звернувся з конкретним питанням, та прийняти рішення у відповідності до чинного законодавства [7].

Ці принципи, закріплені в статті 4 Закону України "Про державну службу", забезпечують ефективне функціонування публічної служби, її відповідність законодавчим і етичним нормам, а також гарантують справедливе ставлення до громадян та ефективну реалізацію державної політики.

1.2. Правові засади реалізації соціальних гарантій у сфері державної служби в Україні

Правові основи реалізації соціальних гарантій у сфері державної служби в Україні базуються на Конституції України, законах, постановах Кабінету Міністрів України, а також міжнародних договорах. Соціальні гарантії

державних службовців забезпечують належні умови для виконання ними професійних обов'язків, захищають їхні права та інтереси.

Конституція України є основним законом, що визначає фундаментальні права та свободи громадян, включаючи соціальний захист державних службовців. У статті 46 Конституції закріплено право на соціальний захист, який охоплює матеріальне забезпечення у випадках втрати працездатності, безробіття та старості. Це передбачає надання пенсій, грошових виплат та інших форм підтримки для забезпечення мінімального рівня життя. Стаття 48 гарантує право на достатній рівень життя, що включає забезпечення базових потреб, таких як харчування, житло та одяг. Держава зобов'язана вживати заходів для зменшення рівня бідності та підтримки соціальних програм, спрямованих на найуразливіші категорії громадян, зокрема державних службовців. Ці положення створюють основу для подальшого законодавчого забезпечення соціальних гарантій у сфері державної служби [18].

Закон України «Про державну службу» визначає основні гарантії соціального захисту державних службовців. Він встановлює правила оплати праці, соціального страхування та пенсійного забезпечення, забезпечуючи державних службовців необхідними матеріальними умовами для виконання своїх обов'язків. Закон передбачає компенсації у випадках службових відряджень, оплати відпусток, а також можливість навчання та підвищення кваліфікації за рахунок державних коштів. Це сприяє професійному розвитку службовців та підвищенню їхньої ефективності. Крім того, закон закладає основи для створення стабільних умов праці, що є важливим аспектом для забезпечення лояльності та мотивації державних службовців [33].

Закон України «Про загальнообов'язкове державне соціальне страхування» забезпечує державних службовців соціальним захистом у разі тимчасової непрацездатності, нещасних випадків або професійних захворювань. Він встановлює механізми надання страхових виплат, які покривають витрати на лікування, реабілітацію та компенсацію втрати доходу під час періоду непрацездатності. Закон також передбачає соціальні виплати для службовців, які

постраждали у службі або мають професійні захворювання, що виникли внаслідок виконання службових обов'язків [34].

Кодекс законів про працю України гарантує основні трудові права державних службовців, такі як право на відпочинок, безпечні умови праці та мінімальну зарплату. КЗпП регламентує тривалість робочого часу, умови праці та відпочинку, а також встановлює стандарти безпеки та гігієни праці. Крім того, кодекс визначає механізми захисту працівників від незаконного звільнення та забезпечує можливості для професійного розвитку та кар'єрного зростання. Ці положення сприяють створенню сприятливих умов для праці державних службовців [16].

Закон України «Про пенсійне забезпечення» передбачає спеціальні пенсійні виплати для державних службовців, які залежать від стажу роботи та посади. Він визначає умови нарахування пенсій, враховуючи тривалість служби, рівень заробітної плати та інші фактори. Закон забезпечує соціальний захист службовців у старості, гарантує їм фінансову стабільність після завершення кар'єри. Також закон передбачає можливість дострокового виходу на пенсію за певних умов, що сприяє плануванню пенсійного забезпечення та підвищенню мотивації до служби. Це сприяє реалізації принципу соціального захисту, де матеріальні стимули відіграють ключову роль у підтримці професіоналізму державних службовців [37].

Постанова Кабінету Міністрів України «Питання оплати праці працівників державних органів» регламентує питання оплати праці державних службовців, встановлюючи мінімальні оклади, премії та надбавки за вислугу років і складність роботи. Вона визначає критерії для нарахування премій, залежно від досягнутих результатів та ефективності виконання службових обов'язків. Також дана постанова КМУ передбачає систему індексації зарплати відповідно до рівня інфляції, що забезпечує стабільність доходів службовців у періоди економічної нестабільності. Це дозволяє підтримувати конкурентоспроможність державної служби та забезпечувати належні умови праці [31].

РОЗДІЛ 2

СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПРОБЛЕМИ СИСТЕМИ СОЦІАЛЬНИХ ГАРАНТІЙ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ В УКРАЇНІ ТА В ЄВРОПІ

2.1. Система соціальних гарантій державних службовців в Україні та проблеми її функціонування в умовах воєнного стану

Заробітна плата є одним з найважливіших елементів економічної системи, оскільки вона не тільки визначає рівень добробуту працівників, а й впливає на соціальну стабільність, економічну активність і розвиток суспільства в цілому. Теорія заробітної плати охоплює різні аспекти, такі як її визначення, функції, фактори, що впливають на її формування, та механізми регулювання.

Заробітна плата — це грошова винагорода, яку працівник отримує за виконану роботу. Вона може бути визначена як оплата праці, що включає основну зарплату, додаткові виплати, премії, надбавки та інші форми компенсацій. Важливо зазначити, що заробітна плата може бути як фіксованою (оклад), так і змінною (погодинна оплата, оплата за результатами роботи).

Мінімальна заробітна плата (МЗП) є важливим інструментом соціальної політики в Україні. Вона визначається як встановлений законом мінімальний розмір оплати праці, який гарантовано виплачується працівникам за виконану місячну або годинну норму праці. Це забезпечує основи для захисту трудових прав найманих працівників і їх соціального благополуччя [36].

Заробітна плата виконує кілька основних функцій. Перш за все, це економічна функція, а саме: заробітна плата є основним джерелом доходу для працівників, що дозволяє їм забезпечувати свої потреби та потреби своїх сімей. Вона також впливає на загальний рівень споживання в економіці, що, в свою чергу, підтримує економічне зростання [20].

По-друге, це стимулююча функція. Заробітна плата стимулює працівників до продуктивної діяльності. Високий рівень заробітної плати може заохочувати

працівників до більшої відповідальності, підвищення кваліфікації та поліпшення результатів роботи.

Соціальна функція теж не менш важлива. Заробітна плата має соціальне значення, оскільки вона визначає статус працівника в суспільстві. Високі заробітні плати можуть свідчити про професійну компетентність, а також впливати на соціальну мобільність [20].

Що ж до розподільчої функції, то заробітна плата сприяє розподілу ресурсів у суспільстві. Вона визначає, як доходи розподіляються між різними групами населення, впливаючи на соціальну справедливість.

Як було зазначено раніше, оплата праці є не лише джерелом існування, а й ключовим мотиватором для всіх працівників, включно з державними службовцями. Проте чинна система оплати праці у державних органах України часто критикується за несправедливість та неефективність, як вітчизняними, так і міжнародними експертами. Співробітники державного сектору відчувають ці недоліки на власному досвіді.

Сучасна система оплати праці державних службовців недостатньо враховує особливості професійної діяльності, рівень складності завдань та вимоги до компетентності працівників, що негативно впливає на процес відбору персоналу, перспективи кар'єрного розвитку та рівень оплати [6].

Також немає єдиних вимог до однакових професійних груп, через що, наприклад, вимоги до бухгалтера у міській раді різних областей можуть значно відрізнятись.

Крім того, чинна система не гарантує справедливу винагороду за однакову працю. У різних міністерствах держслужбовці, які обіймають схожі посади в однакових підрозділах і виконують подібні функції, можуть отримувати зарплати, що відрізняються в 2-3 рази, що ускладнює дотримання принципу рівної оплати за однакову роботу [32].

Для виправлення такої ситуації була запропонована реформа оплати праці, заснована на класифікації посад [24,25,26]. Такий підхід допоможе створити більш справедливу систему, що враховує професіоналізм, результативність,

рівень відповідальності та особистий внесок кожного працівника відповідно до міжнародних стандартів.

Основними документами, які регулюють реформування системи оплати праці, є:

- Стратегія реформування державного управління та план заходів з її реалізації на 2022-2025 роки [40];
- Концепція реформування системи оплати праці державних службовців та план заходів з її реалізації.

Кабінет Міністрів України ухвалив Стратегію реформування державного управління України на 2022-2025 роки. Метою Стратегії були побудова в Україні спроможної сервісної та цифрової держави, яка забезпечує захист інтересів громадян на основі європейських стандартів та досвіду.

Дана Стратегія всебічно розглядає сучасний стан державного управління. Окрім цього, був розроблений план заходів, який сприятиме реалізації даної стратегії [40].

Серед ключових завдань даної Стратегії є, перш за все, надання високоякісних послуг за зручними процедурами. Причиною цього стало те, що надання адміністративних послуг залишається на низькому рівні. Аналогічно слугувало поштовхом до акцентування проблематики і низький рівень запровадження електронних послуг у територіальних громадах та рівень доступності до таких послуг [40].

Також вагомою ціллю Стратегії реформування державного управління України на 2022-2025 роки є ефективне врядування, основна суть якого полягає в тому, що органи державної влади, проаналізувавши політику та прокомунікувавши із зацікавленими особами, створюють державну політику та ефективно її реалізують для всебічного та сталого розвитку нашої Батьківщини.

Важливою складовою серед цілей Стратегії є професійна публічна служба та управління персоналом. Кадрова політика спрямована на підвищення професіоналізації державної служби, адже тільки таким чином може бути досягнута висока якість надання послуг державними службовцями. До того ж,

державна служба та служба в органах місцевого самоврядування повинна бути доброчесною та політично нейтральною, щоб мати змогу захищати інтереси громадян України. Стратегія підкреслює важливість відкритості державної служби та наявності конкурентної заробітної плати державних службовців.

Упорядкування умов оплати праці державних службовців здійснюється згідно з постановою Кабінету Міністрів України від 29 грудня 2023 року № 1409 [30].

То які ж саме нововведення пропонує нам реформа оплати праці державних службовців?

Перш за все, було впроваджено класифікацію посад державної служби. Національне агентство України з питань державної служби затвердило Методику проведення класифікації посад державної служби ще 30 вересня 2020 року. Саме вона дає нам можливість визначити основні поняття, що стосуються такої класифікації [25].

Алгоритм проведення класифікації посад державної служби можемо розглянути в Додатку А [5].

“Класифікація посад - це процес розподілу посад державної служби та присвоєння їм класифікаційних кодів на основі віднесення посад до відповідних сімей та рівнів, визначених у Каталозі типових посад державної служби і критеріях віднесення до таких посад, затвердженому в установленому законодавством порядку.” [25]

Критеріями класифікації посад державної служби є сім'я посад, рівні посад, юрисдикція та тип державного органу. Кожна посада в каталозі отримує унікальний класифікаційний код, який полегшує керування посадовими обов'язками та уніфікацію стандартів у всіх державних органах.

Посади об'єднуються в “сім'ї” на основі подібних функціональних завдань, що сприяє стандартизації вимог і забезпечує уніфікований підхід до оплати праці та розвитку кар'єри державних службовців. Загалом виділяють 27 сімей посад. Наприклад, у каталозі можуть бути такі сім'ї, як “державний нагляд і контроль”, “правове забезпечення”, “управління фінансами” тощо, що дозволяє ефективно

структурувати роботу на державній службі. На одній посаді можуть виконуватися завдання за різними напрямками, що належать до різних сімей посад. Посада державної служби відноситься до тієї сім'ї, у рамках якої основні напрями роботи займають більшу частину робочого часу. Якщо жодна з функцій не виконується протягом більшості робочого часу, посада класифікується за тією функцією, яка є найважливішою та регулярно виконується, або тією, яка здійснюється найчастіше. Список всіх сімей посад можемо детально розглянути в Додатку Б. Даний додаток чітко демонструє нам, на яку сім'ю посад припадає найбільша кількість державних службовців в Україні. Отже, найбільша частка державних службовців віднесена до сімей “Забезпечення реалізації (координації реалізації) державної політики”, а саме: 31,9%, “Адміністрування та надання публічних послуг” (13,4%), “Державний нагляд і контроль” (11,1%). Трішки менша частка, але все ж значна – державні службовці, що віднесені до сім'ї “Організаційне забезпечення виконання функцій суду або конституційного провадження” – 8,7%.

Кожна сім'я посад містить посади різних рівнів, що відповідають ролі та місцю посади в організаційній структурі державного органу та її основній меті. Рівні посад позначені римськими цифрами, і загалом визначено дев'ять рівнів для посад державної служби: (рис.2.1)

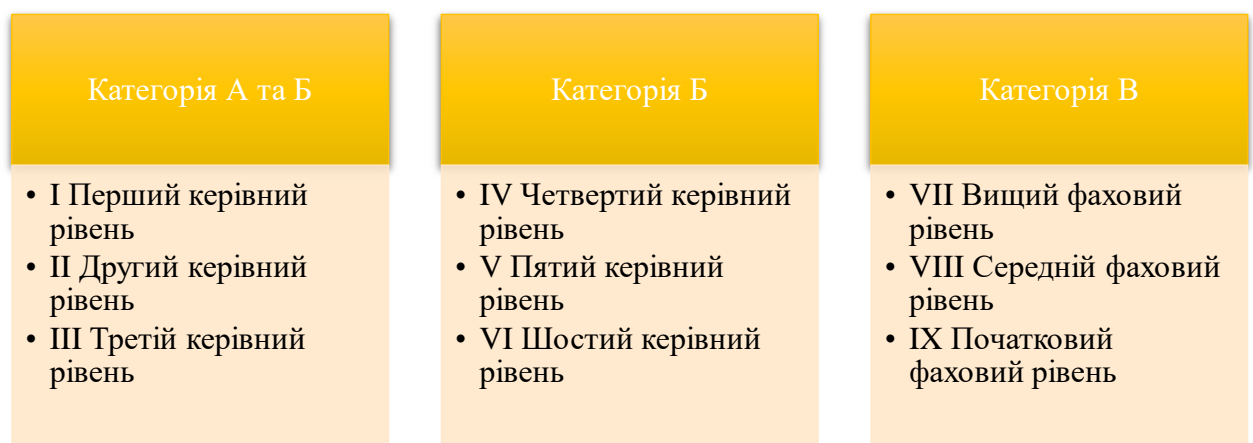


Рис. 2.1. Рівні посад державної служби

Що ж до рівня юрисдикції, то у класифікаційному коді він відображається арабською цифрою від 1 до 3.

Державні органи першої юрисдикції - державні органи, діяльність яких поширюється на всю територію України [27].

Друга юрисдикція охоплює державні органи, чії повноваження поширюються на Автономну Республіку Крим, одну або кілька областей, міста Київ та Севастополь, а також територіальні підрозділи центральних органів виконавчої влади, підзвітних Кабінету Міністрів через відповідний центральний орган виконавчої влади, відповідальний за формування державної бюджетної політики. Їхня діяльність може охоплювати одну або декілька районних адміністративних одиниць чи міста обласного значення [27].

Державні органи третьої юрисдикції - державні органи, повноваження яких поширюються на рівень одного або кількох районів, районів у містах або міст обласного значення [27].

Державні органи в межах першої (1) юрисдикції поділяються за типами. Детальніше можна ознайомитись з державними органами, які належать до того чи іншого типу в Додатку В. “Тип державного органу позначається арабською цифрою від 1 до 3 через крапку після проставлення цифри, якою позначена юрисдикція” [27].

Наведемо певний приклад. Проведемо класифікацію такої посади як начальник управління документообігом, взаємодії з територіальними органами та адміністративно-ресурсного забезпечення НАДС. Перш за все, визначаємо сім'ю в Каталозі типових посад, враховуючи основні напрями роботи. Для нашої посади - сім'я №8, а саме: “Діловодство, канцелярія та архів”. Наступний крок – визначення рівня посади. Ми розглядаємо посаду керівника структурного підрозділу управління, до складу якого входять ще два відділи, саме тому рівень посади буде IV Четвертий керівний рівень. НАДС є центральним органом виконавчої влади, юрисдикція якого поширюється на всю територію України та діяльність якого координується Кабінетом Міністрів України. Тому обираємо другий тип першої юрисдикції – 1.2. Отже, класифікаційний код посади буде таким : 8 – IV – 1.2.

Не менш важливим нововведенням в оплаті праці стало й те, що заробітна плата державного службовця складається тепер лише з двох компонентів, а саме: стала частина заробітної плати та її варіативна складова. Стала частина вміщає в себе посадовий оклад, надбавку за вислугу років, надбавку за ранг державного службовця, грошову допомогу, що виплачується з наданням щорічної основної оплачуваної відпустки. Варіативна складова заробітної плати - премії за результатами щорічного оцінювання службової діяльності та місячної, квартальної премії, компенсації за додаткове навантаження та за вакантною посадою. Згідно з реформою оплати праці фіксована частина становить тепер не менше ніж 70%, в той час як варіативна складова – не більше 30% заробітної плати державного службовця.

Згідно з новою реформою оплати праці державних службовців в Україні, передбачається визначення зарплатних рівнів або так званих «грейдів», які допоможуть забезпечити прозорість та єдині стандарти оплати праці. Основою для встановлення грейдів є класифікація посад державної служби. Така система запроваджується для того, щоб створити чітку структуру посад і забезпечити справедливість в оплаті. В межах кожної категорії посад визначаються певні зарплатні грейдів, які враховують рівень компетенцій і досвіду, необхідного для виконання завдань на конкретній посаді. Зарплатні рівні корелюються із середніми зарплатами для аналогічних посад у приватному секторі, що дозволяє встановлювати конкурентоспроможні оклади. Реформа передбачає використання систем автоматизованого розрахунку оплати праці, що зменшить суб'єктивний фактор у визначенні окладу та підвищить об'єктивність і прозорість цього процесу [4].

Отже, як ми бачимо, є значний прогрес в покращенні соціальних гарантій державних службовців в Україні. Але які все ж проблеми залишаються, що потребують подальшого вирішення?

Питання, що потребує додаткового коригування, - встановлення конкурентної заробітної плати, адже саме це є основним чинником забезпечення транспарентності та відкритості державних службовців. Приватний сектор

пропонує набагато вищу заробітну плату. Фізична некваліфікована праця оплачується більше ніж заробітна плата державного службовця, який повинен володіти значними професійними навичками, бути компетентним у своїй галузі та несе високий рівень відповідальності за прийняті ним рішення [27].

На даний момент, найнижчий посадовий оклад державного службовця складає 7100 грн, в той час як прожитковий мінімум – 2920 грн. Це у 2,4 рази більше, ніж мінімальна сума грошей, на яку можна прожити в Україні.

Проблема фінансової нестабільності особливо загострилася в Україні після введення воєнного стану. Державний бюджет зазнає величезного навантаження через потребу фінансування армії, оборонної промисловості, підтримки населення, яке постраждало від війни, і відновлення інфраструктури, що була зруйнована під час бойових дій. У такій ситуації значно зростає дефіцит бюджету, і уряд змушений скорочувати фінансування низки програм, що прямо впливає на соціальні гарантії державних службовців [6].

Крім того, в умовах воєнного стану можливі затримки в зарплатах. Це викликано зміною пріоритетів у витрачанні бюджетних коштів, де першочерговими стають витрати на оборону та допомогу постраждалим від війни. Для багатьох державних службовців зарплата є основним джерелом доходу, тому будь-які затримки чи скорочення ставлять їх у скрутне фінансове становище, особливо враховуючи значне зростання вартості життя.

Ще одним фактором є інфляція, що значно знизила купівельну спроможність гривні. Зростання цін на продукти, товари першої необхідності та комунальні послуги значно перевищує темпи зростання заробітної плати. Це означає, що державні службовці фактично стали заробляти менше в реальних показниках, навіть якщо їхні зарплати номінально залишаються незмінними. У таких умовах зростає рівень бідності серед працівників державного сектору, що може призвести до соціальної напруги.

Наслідком зміни умов оплати праці стало те, що державні службовці отримують заробітну плату набагато меншу, ніж вони отримували до січня 2024 року. З одного боку, пропорція 70/30, де перше – відсоткова частка сталої

частини, а друга – варіативної, унеможлиблює надання завищених премій державним службовцям. З іншого боку, велика кількість державних службовців почали одержувати набагато менші виплати, що може зменшити мотивацію людей залишатися на державній службі. Це створює нестабільність і невпевненість у майбутньому серед працівників державного сектору. Також варто згадати і те, що люди, які отримують меншу заробітну плату, при тому що звикли до вищої та розраховували на стабільний дохід, є демотивованими, що може спричинити підвищення корупційних ризиків в Україні .

Також проблемою, яку зачіпає дана зміна оплати праці державних чиновників є те, що скорочення оплати не зачепило чиновників категорії “А” та керівників певних міністерств, а саме: Міністерство юстиції, Міністерство фінансів, Міністерство економіки, Міністерство цифрової трансформації України [32]. На центральному рівні виплати працівникам державної служби зросли, в той час як на обласному та районному рівні – погіршали, що значно збільшує несправедливість щодо рівності розподілу заробітної плати серед різних рівнів категорій державних службовців. До прикладу, у Міністерстві енергетики чи у Пенсійному фонді м. Київ оклад працівників значно зріс, в той час як у Міністерстві ветеранів ситуація значно погіршилась [44].

Проблемою є і те, що під час класифікації посад у державних органах часто порушуються методологічні принципи. Орієнтація здійснюється не на реальні функціональні обов’язки, а на встановлені розміри посадових окладів (грейди), що враховують доведені фонди оплати праці. Це призводить до перегляду результатів класифікації після фінансових розрахунків державного органу, маніпулювання описами посад і виникнення суперечок серед працівників. Як результат, працівники з аналогічними обов’язками отримують різні класифікаційні коди, змінюються істотні умови державної служби, а кваліфіковані фахівці залишають свої посади [27].

Існують і безліч інших проблем безпосередньо пов’язаних з процесом класифікації, такі як: затягнуті строки та складнощі узгодження результатів класифікації посад, безперервні повтори у процесі класифікації, невелика

кількість працівників НАДС, які погоджують результати класифікації. Значною проблемою є і те, що нормативно - правова база не є чіткою в області класифікації посад державної служби [27].

Як наслідок, ці всі негативні фактори зменшують ймовірність того, що молодь захоче працювати на державній службі, що сприяє старінню кадрів та зменшенню якості надання послуг з часом. Кваліфікована робоча сила не залучатиметься, державний апарат втрачатиме провідних фахівців, адже для більшості державних службовців саме заробітна плата є єдиним джерелом доходу. Держава не вважатиметься престижним роботодавцем для багатьох категорій державних службовців.

2.2. Європейський досвід економічного гарантування державної служби

Європейську практику організації публічної служби можна умовно поділити на дві основні моделі, які визначають спосіб побудови системи оплати праці державних службовців. Кар'єрна модель, притаманна таким країнам, як Франція, Німеччина, Австрія, Іспанія, Бельгія, Данія, Болгарія, Кіпр, Словенія, Словаччина та інші, характеризується особливою системою оплати праці [11]. В основі цієї моделі лежить орієнтація на нематеріальні вигоди, де головну роль відіграє статус державного службовця і пов'язані з ним соціальні пільги, включно з пенсійними програмами [8]. Система оплати праці ґрунтується на фіксованій сітці посадових окладів, що поширюється на всіх державних службовців. Визначення заробітної плати базується на трудовому стажі, переважно службовому. Структура оплати регулюється законом з урахуванням підзаконних актів, що визначають порядок нарахування зарплат для кожного рівня державної служби. Заробітна плата визначається залежно від категорії посади та рангу службовця, причому при підвищенні звання зарплата збільшується в межах однієї посади. Водночас доплати за професійні показники мають мінімальний

вплив на остаточну суму зарплати, тому базовий посадовий оклад є основним компонентом оплати праці, а надбавки незначно впливають на загальний розмір заробітної плати.

Протилежністю кар'єрній є посадова модель публічної служби. Ця модель передбачає, що державний службовець повинен мати спеціалізовані знання для виконання певної посади [14]. Така система широко застосовується в країнах, як-от Ірландія, Нідерланди, Фінляндія, Швеція, Естонія. Основна ідея цієї моделі полягає у впровадженні методів управління, що прийшли з бізнесу, з акцентом на раціональність і ефективність, що відображається на системі оплати праці. Заробітна плата державних службовців спрямована на конкуренцію з приватним сектором. Міністерства і відомства мають чітко окреслені функції щодо організації оплати праці, а керівники мають повноваження визначати розмір зарплат для підлеглих. У цій моделі державна служба регулюється контрактами, які можуть підпорядковуватися цивільному законодавству. Визначення розміру зарплати залежить від професійного досвіду, у тому числі набутого в приватному секторі [46]. Розмір винагороди значною мірою залежить від якості виконаної роботи та досягнутих результатів. Диференціація в оплаті праці може бути різною, оскільки базовий оклад менший порівняно з надбавками, доплатами і преміями.

У деяких європейських країнах модернізація публічної служби веде до формування змішаної моделі, яка об'єднує елементи кар'єрної та посадової систем. Деякі дослідники вважають, що нова модель публічної служби виникає в таких країнах, як Польща, Угорщина, Чехія, а також Україна, і є поєднанням характеристик обох підходів [13].

Заробітна плата державних службовців складається з кількох компонентів, розмір яких і порядок нарахування регулюються законодавством кожної країни. Міжнародний досвід свідчить про різноманітність у структурі заробітної плати держслужбовців, а також про різні методи організації оплати праці залежно від виконуваних обов'язків на публічній службі. Найпоширенішими елементами заробітної плати є базовий посадовий оклад (тарифна ставка) згідно з посадою,

оклад згідно з кваліфікацією, грейдом належності до певної групи посад, додаткові надбавки, премії, бонуси й різні винагороди за досягнуті результати.

Законодавство деяких країн встановлює певні особливості щодо структури елементів заробітної плати державних службовців. Це стосується змінної або умовно-змінної частини зарплати, а також умов її нарахування. Більшість держав орієнтуються на стимулювання праці через різні виплати, такі як оплата за компетентність та за ефективність, виплати за консолідовані базові винагороди та неконсолідовані премії [59], підвищення процентних ставок до рівня оплати [47], виплати додаткових стимулів за результатами [54], оплата за додатковий ризик [49].

Законодавство деяких країн також передбачає одноразові компенсаційні виплати. Наприклад, у Німеччині під час пандемії COVID-19 держслужбовці отримали спеціальну виплату, розмір якої залежав від групи посад [48].

Одним із важливих моментів законодавчого регулювання є чітке розмежування між постійною та змінною частинами зарплати. При цьому вирішується питання щодо обов'язковості виплат, а також їхній зв'язок із оцінкою компетентностей, знань, навичок або результатів діяльності. У загальному вигляді структура зарплати державного службовця включає: постійну частину (оклад і надбавки за посаду, звання або ранг, що не залежать від результатів роботи); умовно-змінну частину (доплати за професійні компетенції, освіту та навички); змінну частину (премії та інші виплати, що прямо залежать від результативності праці).

Наприклад, в Литві структура заробітної плати державних службовців складається з основної частини, яка залежить від рангу посади, і додаткових виплат, розмір яких не може перевищувати 70 % від основної заробітної плати [60]. У Чехії зарплата держслужбовців формується з базового окладу та надбавок (надбавка за управління, службу в нічний час, або премії за виняткові досягнення). Розглянемо таблицю 2.1, щоб зрозуміти структуру заробітної плати державних службовців в різних країнах.

Таблиця 2.1

Структура заробітної плати державних службовців в різних країнах

Країна	Складові заробітної плати
Литва	Основна заробітна плата за рангом посади; надбавки за тривалість служби, кваліфікаційний клас, службовий ранг (кваліфікаційний); додаткові виплати. Розмір надбавок і додаткових виплат не може перевищувати 70 % основної заробітної плати [60].
Чехія	Базовий оклад, надбавка за службу, надбавка за управління, надбавка за представництво, надбавка за надурочну роботу, надбавка за нічну службу, надбавка за підготовку кандидата на вступ до державної служби, спеціальні надбавки, особисті надбавки, премії. Базова частина гарантована [67].
Естонія	Основний посадовий оклад, надбавки за вислугу років, за академічний ступінь, знання іноземних мов, роботу з секретною інформацією. Можливі нерегулярні винагороди за результати роботи або додаткові обов'язки[50].
Греція	Базова заробітна плата, додаткові винагороди не можуть перевищувати основну частину зарплати. Інші винагороди мають нематеріальний характер (подяка, медаль, похвальний лист) [52]
Франція	Посадовий оклад (відповідно до класу державного службовця), допомога на проживання, сімейна надбавка, премії й надбавки, встановлені законом [51].
Німеччина	Базовий оклад за тарифною сіткою (сумарно – 15 рангів, 2-х основних ступенів та 4-х ступенів розвитку (3-6)), надбавки за сімейне положення, міністерська надбавка, накопичувальні надбавки. Основна частина складає 85 % від загальної зарплати, додаткова частина —15 % [48].
Польща	Основний посадовий оклад, надбавка за посадове звання, службова надбавка, додаткові виплати за виконання додаткових завдань, надбавки за вислугу років [53].

Ця таблиця демонструє, що у більшості країн ЄС діє грейдова система, яка передбачає поділ посад на категорії залежно від досвіду та рівня відповідальності. Державні службовці отримують фіксовану базову заробітну плату та додаткові стимули, такі як премії за результативність або за підвищення кваліфікації. Згідно з даними Європейського статистичного бюро (Eurostat), середній показник змінної та умовно-змінної частин у структурі заробітної плати державних службовців складає відповідно 10% і 19%. Типове співвідношення між постійною, умовно-змінною та змінною частинами зарплати зазвичай виглядає так: 70% – це фіксована заробітна плата (оклад), 10% – це надбавки, а ще 20% складають премії за результати роботи [56]. Важливими елементами економічного забезпечення є соціальні гарантії: пенсійні накопичення, медичне страхування, пільги для сімей та оплачувані відпустки.

Європейські країни приділяють значну увагу економічному забезпеченню державної служби, адже ефективність державного управління залежить від мотивації та професійного рівня службовців. Основні принципи такого забезпечення включають прозорість та підзвітність, справедливість і рівність, а також врахування економічної ситуації в країні. Заробітні плати та стимули публічно регулюються законодавством і прив'язуються до макроекономічних показників, що дозволяє підтримувати конкурентоспроможність у порівнянні з приватним сектором.

Європейські підходи спрямовані на забезпечення балансу між державною службою та приватним сектором, щоб уникнути відтоку кадрів. Уряди прагнуть підтримувати конкурентоспроможність зарплат через системи преміювання та програми мобільності, які дозволяють фахівцям тимчасово працювати в приватному секторі. Це сприяє професійному розвитку та впровадженню нових підходів у державному управлінні.

Контроль за ефективністю використання бюджетних коштів здійснюється через рахункові палати та антикорупційні органи [35]. Вони перевіряють обґрунтованість виплат та відповідність показників ефективності. Наприклад, у Німеччині використовується грейдова система *Beamtensystem*, яка гарантує

соціальні пільги та стабільність службовців. У Франції премії за результативність застосовуються на місцевому рівні, а у скандинавських країнах велика увага приділяється балансу між роботою та особистим життям, що підвищує мотивацію.

Одним із викликів для країн ЄС є необхідність підтримувати рівень зарплат у часи економічних криз та впроваджувати нові системи стимулювання. Важливо також адаптувати традиційні підходи до умов цифрової трансформації. Для України інтеграція європейського досвіду вимагає врахування національних економічних реалій, але успішне впровадження може підвищити ефективність державної служби та створити конкурентні умови для службовців.

Заробітна плата державних службовців різних країн світу надходить з державного бюджету.

А з чого ж формується цей бюджет?

Головними засобами, за допомогою яких держава акумулює фінансові ресурси, є податки. Близько 90% доходів держави формується за рахунок податків. Розмір податкових надходжень безпосередньо залежить від ринкової вартості усіх кінцевих товарів і послуг, створених в країні за певний період часу, зазвичай за рік. Мова йде ні про що інше, як про валовий внутрішній продукт (ВВП).

ВВП - дуже важливий показник функціонування національної економіки. Саме тому я вирішила дослідити взаємозв'язок між ВВП на душу населення і заробітною платою державних службовців впродовж 2020-2023 рр. і які закономірності існують у цьому контексті.

Для нашого дослідження, я вибрала Україну та кілька європейських країн, щоб проаналізувати країни з різним рівнем економічного розвитку, а саме:

- Україна — країна з перехідною економікою.
- Польща — країна з середнім рівнем ВВП і досвідом трансформацій.
- Німеччина — високорозвинута країна з одним із найбільших ВВП у Європі.

- Франція — розвинута економіка із значною державною бюрократією.

Для аналізу взаємозв'язку між ВВП і зарплатами держслужбовців можна використати такі підходи як кореляційний аналіз (вивчення залежності між рівнем ВВП і зарплатою держслужбовців) та регресійний аналіз — оцінка, наскільки зміна ВВП впливає на зміну зарплат .

Проаналізувавши статистичні дані, я сформувала таблиці для кожної з зазначених країн. Коефіцієнти кореляції та регресії були знайдені мною самостійно в програмі Microsoft Excel.

Для знаходження коефіцієнта кореляції була використана формула 2.1:

$$f(x)=\text{CORREL}(x; y), \quad (2.1)$$

де x – діапазон ВВП на душу населення за 2020-2023рр.,

а y - заробітна плата державних чиновників за ті ж роки.

Високий кореляційний коефіцієнт (0.8 або більше) може свідчити про те, що країни з вищим ВВП на душу населення, як правило, мають вищі зарплати держслужбовців. Низький або негативний кореляційний коефіцієнт свідчить про відсутність прямого зв'язку або наявність інших факторів, які впливають на зарплати.

Для знаходження коефіцієнта регресії я використала формулу 2.2:

$$f(x) = \text{LINEST}(y; x), \quad (2.2)$$

де y - це діапазон значень залежної змінної (зарплати держслужбовців),

а x — діапазон значень незалежної змінної (ВВП на душу населення).

Регресійна модель допоможе передбачити, на скільки зростуть зарплати державних службовців у разі збільшення ВВП. Наприклад, можна оцінити, що кожні додаткові 1000 доларів ВВП на душу населення можуть збільшити середню зарплату держслужбовців на певний відсоток.

Отже, розглянемо спершу таблицю 2.2, в якій подані дані про Україну впродовж 2020-2023 рр. та знайдені коефіцієнти кореляції та регресії.

Таблиця 2.2

Вплив ВВП на душу населення на заробітну плату державних чиновників
в Україні у 2020-2023 роках [21,22]

Рік	ВВП на душу населення (\$)	Заробітна плата державних чиновників (\$)
2020	3725	375
2021	4518	390
2022	4005	400
2023	5181	410
Коефіцієнт кореляції	0,782851613	
Коефіцієнт регресії	0,018267219	

Коефіцієнт кореляції (0,782851613): це значення показує силу та напрямок зв'язку між ВВП на душу населення та зарплатами держслужбовців. Оскільки коефіцієнт близький до 1, він свідчить про доволі сильний позитивний зв'язок: зі зростанням ВВП на душу населення зарплати державних службовців також мають тенденцію зростати. Тобто, коли ВВП на душу населення зростає, зарплати також мають тенденцію до зростання, і цей зв'язок досить виражений.

Коефіцієнт регресії (0,018267219): цей коефіцієнт, або нахил лінії регресії, показує конкретну величину впливу зміни ВВП на зарплату держслужбовців. Значення 0,018 говорить про те, що приріст ВВП на одиницю впливає на зарплату дуже незначною мірою (лише на 0,018 одиниць). Це значення є порівняно невеликим і говорить про те, що хоча зв'язок є, зростання ВВП не призводить до значного зростання зарплат.

Можлива висока кореляція і малий коефіцієнт нахилу одночасно, якщо дві змінні змінюються разом, але одна з них має значно більший масштаб змін. Наприклад, навіть за умов значного зростання ВВП, зарплати держслужбовців

можуть зростати повільніше через додаткові обмеження (такі як бюджетні ліміти чи специфіка оплати на держслужбі).

Отже, коефіцієнт кореляції свідчить про наявність тісного зв'язку між ВВП на душу населення та зарплатами державних службовців в Україні, але невисокий коефіцієнт регресії означає, що цей зв'язок у наших даних не обов'язково призводить до значного збільшення зарплат при підвищенні ВВП на душу населення.

Розглянемо таблицю 2.3 , щоб проаналізувати взаємозв'язок між ВВП на душу населення Польщі та заробітними платами державних службовців впродовж 2020-2023рр.

Таблиця 2.3

Вплив ВВП на душу населення на заробітну плату державних чиновників у Польщі у 2020-2023 роках [66]

Рік	ВВП на душу населення (\$)	Заробітна плата державних чиновників (\$)
2020	15659	1400
2021	17616	1475
2022	18865	1500
2023	22113	1650
Коефіцієнт кореляції	0,99349473	
Коефіцієнт регресії	0,038438938	

Розберемо ці результати також покроково.

Коефіцієнт кореляції (0,99349473): значення коефіцієнта кореляції, що дорівнює майже 0,99, вказує на дуже сильний позитивний зв'язок між ВВП на душу населення і зарплатами держслужбовців. Це означає, що якщо ВВП на душу населення зростає, зарплати державних службовців також мають дуже високу ймовірність зростати в тій самій пропорції, і навпаки.

Коефіцієнт регресії (0,038438938) є нахилом регресійної лінії. Значення 0,038 свідчить про те, що на кожну одиницю зростання ВВП на душу населення припадає зростання зарплати на 0,038 одиниць. Хоча це значення є невеликим, воно показує, що зростання ВВП дійсно пов'язане з поступовим підвищенням зарплат держслужбовців. Однак, невеликий коефіцієнт нахилу вказує на те, що це підвищення зарплат не є настільки значним, як, можливо, очікується.

Отже, з одного боку, високий коефіцієнт кореляції показує, що ВВП на душу населення і зарплати держслужбовців мають дуже сильний взаємозв'язок у Польщі. З іншого боку, порівняно невеликий коефіцієнт регресії вказує, що приріст ВВП хоч і збільшує зарплати, але це збільшення є помірним і не дуже різким. Це може означати, що зростання ВВП справді впливає на зростання зарплат, але певні фактори, наприклад, бюджетні обмеження чи інфляційний вплив, стримують значне підвищення оплати праці держслужбовців.

Вже зазначені вище дані для Німеччини розглянемо в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

Вплив ВВП на душу населення на заробітну плату державних чиновників у Німеччині у 2020-2023 роках [64]

Рік	ВВП на душу населення (\$)	Заробітна плата державних чиновників (\$)
2020	45724	4250
2021	51204	4500
2022	50800	4150
2023	52800	5700
Коефіцієнт кореляції	0,619191842	
Коефіцієнт регресії	0,144605817	

Значення коефіцієнта кореляції близьке до 0,62 свідчить про помірний позитивний зв'язок між ВВП на душу населення та зарплатами державних

службовців. Тобто, коли ВВП на душу населення зростає, зарплати держслужбовців мають тенденцію зростати, але з менш вираженою силою порівняно з високим коефіцієнтом кореляції.

Значення коефіцієнта регресії Німеччини у 2020-2023рр. - 0,144605817- вказує на те, що на кожну одиницю збільшення ВВП на душу населення припадає приріст зарплати на 0,144 одиниць. Це відносно невисокий коефіцієнт, що показує слабкий вплив ВВП на заробітну плату держслужбовців. З цього можна зробити висновок, що навіть якщо ВВП на душу населення зростає, зарплати держслужбовців не збільшуються настільки швидко або суттєво.

Також розглянемо таблицю 2.5 для детального вивчення всіх результатів, що стосуються Франції.

Таблиця 2.5

Вплив ВВП на душу населення на заробітну плату державних чиновників у Франції у 2020-2023 роках [65]

Рік	ВВП на душу населення (\$)	Заробітна плата державних чиновників (\$)
2020	39050	3450
2021	44760	3600
2022	43020	3650
2023	44100	3750
Коефіцієнт кореляції	0,804784353	
Коефіцієнт регресії	0,039332663	

Розглянемо ці результати:

Коефіцієнт кореляції (0,804784353) - досить високий, що свідчить про сильний позитивний зв'язок між ВВП на душу населення і зарплатами державних службовців. Значення кореляції близьке до 1, що означає, що є чіткий і сильний зв'язок між цими двома змінними. Коли ВВП на душу населення зростає, зарплата держслужбовців також має тенденцію зростати.

Коефіцієнт регресії (0,039332663) показує, що на кожну одиницю збільшення ВВП на душу населення, зарплата держслужбовців збільшується на 0,039 одиниць. Це досить низький коефіцієнт, що вказує на те, що зростання ВВП має невеликий вплив на рівень зарплат. Збільшення ВВП не викликає великих змін у зарплатах державних службовців.

Як висновок, можу зазначити, що в дослідженні впливу ВВП на душу населення на зарплати держслужбовців в Україні, Польщі, Німеччині та Франції я виявила такі закономірності: у країнах з більш розвиненою економікою (Німеччина, Франція) зв'язок між ВВП і зарплатами менш чіткий, що може бути зумовлено стабільністю зарплат держслужбовців, незалежно від економічних коливань. У країнах із нижчим рівнем економічного розвитку (Україна, Польща) цей зв'язок є більш очевидним, але приріст ВВП не завжди призводить до суттєвого збільшення зарплат. Це може свідчити про бюджетні обмеження чи інституційні бар'єри. Саме тому, на мою думку, в Україні важливо збільшувати вплив ВВП на зарплати держслужбовців, зокрема через прозору бюджетну політику. Це забезпечить стабільність і мотивацію держслужбовців.

2.3. Шляхи удосконалення системи соціальних гарантій державних службовців в Україні

Ми вже розглянули ключові проблеми системи соціальних гарантій державних службовців в Україні в пункті 2.1. Пропоную розглянути, які ж є способи покращення такої системи.

Перша проблема полягала в тому, що держава наразі не володіє необхідними даними щодо конкурентоспроможності заробітних плат у приватному секторі, який виступає ключовим конкурентом у залученні кваліфікованих кадрів. Посадові оклади не визначаються на основі співставлення

з умовами оплати праці в приватному секторі, що обмежує їх адаптацію до поточних тенденцій на ринку праці [27].

Шляхом вирішення цієї проблеми є збір інформації, що дозволить здійснювати обґрунтоване коригування зарплатних ґрейдів, враховуючи економічну ситуацію та наявний бюджет. Це сприятиме ефективнішому використанню бюджетних коштів, особливо у випадках, коли ринок не демонструє позитивної динаміки. Крім того, наявність актуальних даних дозволить державі оперативно реагувати на зміни ринку праці та зберігати статус конкурентного роботодавця, визначаючи пріоритетні напрямки діяльності та функції на відповідний період [27].

Існуюча проблема щодо того, що основна частина заробітної плати (посадовий оклад) залишається нижчою за мінімальний розмір, визначений законодавством є також значною. Я б рекомендувала внести зміни до схеми визначення посадових окладів державних службовців, враховуючи специфіку посадових сімей, рівнів, юрисдикції та типів державних органів. Такий перегляд варто реалізувати для забезпечення конкурентоспроможності державної служби та залучення кваліфікованих фахівців [27].

Значні диспропорції в посадових окладах між державними органами третього типу 1 юрисдикції та 2 юрисдикцією стали причиною численних звернень до НАДС, Уряду та Парламенту. Така ситуація змушує державні органи шукати альтернативні шляхи для підвищення заробітної плати, що підкреслює системний характер проблеми. Я вважаю, що необхідно усунути розриви між ґрейдами для керівників та спеціалістів, між сім'ями посад, а також між типами й юрисдикціями державних органів. Для цього слід переглянути схему посадових окладів для посад на рівні другої та третьої юрисдикцій та внести примітки до Схеми посадових окладів таким чином, щоб було забезпечено більшу справедливість та прозорість в оплаті праці [27].

На мою думку, потрібно створити уніфікований механізм планування видатків на оплату праці державних службовців, який базується на результатах

класифікації посад і запроваджується перед складанням проекту державного бюджету. Це дозволить:

- ухвалювати зважені рішення щодо результатів класифікації завчасно;
- враховувати можливості залучення додаткових джерел фінансування;
- оптимізувати ресурси для забезпечення справедливого розподілу заробітної плати та підтримання кваліфікованих кадрів у системі державної служби.

Таким чином, працівники, що виконуватимуть однакові функції, певну типову роботу, не матимуть різний класифікаційний код, а як наслідок грейди таких працівників будуть на однаковому рівні [27].

Процес класифікації посад виконується вручну, що уповільнює роботу та створює додаткові труднощі з перевіркою даних. Це ускладнює доступ до актуальної інформації, а відсутність автоматизованої системи підвищує ризик помилок через людський фактор. Вважаю, логічно було б впровадити цифрову систему для автоматизації класифікації посад. Така система забезпечить швидкий доступ до інформації, контроль за строками виконання, прозорість процедур та оперативне узгодження результатів [27].

Часті зміни в структурі державних органів, скорочення штату чи зміна функцій працівників змушують органи регулярно повторно подавати результати класифікації посад. Здебільшого, ця проблема пов'язана саме з функціонуванням державних органів місцевого рівня. Це збільшує навантаження на процес погодження й уповільнює його. Наша країна могла б перейти до щорічного узгодження класифікації посад у чітко визначений період. Це допоможе державним органам зосередитися на аналізі даних для бюджетного планування. Крім того, варто впровадити прозорий моніторинг стану класифікації, який проводитиметься щоквартально, що дозволить підтримувати контроль і вчасно виправляти помилки.

Обмежений людський ресурс – також одна з перелічних проблем, пов'язаних з класифікацією. Працівників НАДС не так вже й багато – всього 138 людей. Це вже гранична кількість. Відповідно, через невелику кількість

працівників, задіяних у процесі, та відсутність технологічної підтримки, погодження результатів класифікації посад займає надто багато часу. Ручна обробка інформації уповільнює процес і створює додаткові труднощі. Це ще раз підкреслює важливість автоматизації всіх етапів класифікації посад, щоб зменшити навантаження на персонал і скоротити час виконання завдань. Крім того, впровадження щорічної процедури узгодження дозволить краще планувати ресурси та забезпечить стабільність процесу [27].

Проблемою є і те, що у багатьох випадках відсутні чіткі регламентуючі документи, які б визначали завдання та функції державних органів. Це призводить до дублювання обов'язків, прогалин у правовому регулюванні та потреби детального аналізу кожного випадку. Для класифікації посад доводиться вивчати нормативно-правові акти, проводити робочі зустрічі з керівництвом та представниками структурних підрозділів, а також актуалізовувати положення про органи, їхні підрозділи та посадові інструкції. Виявлені численні випадки невідповідності типових положень і реального розподілу функцій. Через такі законодавчі прогалини результати класифікації посад часто не відповідають фактичним обов'язкам працівників, що ускладнює реформування державної служби. Вважаю, потрібно провести перегляд і оновлення законодавчих актів, які регулюють діяльність державних органів, із впровадженням єдиних стандартів. Необхідно встановити чіткі вимоги до визначення завдань, функцій та статусу державних органів. На мою думку, варто було б створити інтегровану карту всіх державних органів, що дозволить уникнути дублювань і спростити процес узгодження їхніх завдань [27].

Удосконалення системи соціальних гарантій для державних службовців України є критично важливим для підвищення їхньої мотивації, професійного рівня та ефективності виконання службових обов'язків. Одним із основних напрямів є покращення рівнів медичного і пенсійного забезпечення. Державні службовці мають отримувати доступ до сучасних програм медичного страхування, які охоплюють основні витрати на лікування, включаючи роботу у

зонах ризику. Пенсійне забезпечення слід адаптувати до особливостей державної служби, передбачаючи додаткові надбавки за стаж та складність роботи.

Особливу увагу слід приділити страхуванню професійних ризиків. Це дозволить забезпечити фінансовий захист працівників у разі втрати працездатності або інших ускладнень, пов'язаних із виконанням службових обов'язків, особливо у кризових ситуаціях.

Ще одним важливим аспектом є створення можливостей для професійного розвитку. Це включає обов'язкове підвищення кваліфікації, навчання новим навичкам і механізми кар'єрного просування, що мотивуватиме працівників досягати вищих результатів.

Окремо слід зосередитися на вирішенні житлового питання. Це може бути реалізовано через компенсацію оренди або забезпечення доступного житла для службовців, особливо для молодих спеціалістів, які працюють у віддалених регіонах.

В умовах воєнного стану необхідно приділити особливу увагу підтримці службовців, які працюють у зонах ризику, включаючи додаткові соціальні гарантії та програми адаптації. Не менш важливо створити дієвий механізм зворотного зв'язку, який дозволить керівництву враховувати потреби службовців та вчасно реагувати на виклики.

Усі ці заходи сприятимуть покращенню соціального захисту державних службовців, зменшенню диспропорцій у заробітній платі та створенню умов для більш ефективного виконання ними своїх функцій.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Система соціальних гарантій державних службовців залишається ключовим аспектом реформування державної служби, адже забезпечення гідних умов праці, фінансової стабільності та соціального захисту безпосередньо впливає на якість управлінських процесів, мотивацію кадрів і ефективність функціонування державного апарату.

В межах проведеного дослідження було проаналізовано теоретичні основи та методологічні підходи до вивчення поняття публічного службовця та досліджено нормативно-правове забезпечення реалізації соціальних гарантій у державній службі України.

Оцінено сучасний стан системи соціальних гарантій та статусу державного службовця в Україні, зокрема в умовах воєнного стану. Згідно з реформою оплати праці державних службовців, було впроваджено класифікацію посад державної служби, зменшено кількість складових заробітної плати державних службовців та впливу на них керівника. Також було визначено зарплатні рівні – грейди.

Виявлено основні проблеми, що ускладнюють функціонування системи, серед яких ключовими є відсутність конкурентної заробітної плати, значні розриви в окладах між державними органами різних юрисдикцій, недосконалість законодавства щодо визначення завдань і функцій державних органів, тривалість опрацювання та погодження даних щодо класифікації посад державної служби. Як наслідок, це призводить до зменшення мотивації працівників державних органів залишатись на службі, старіння кадрів та зменшення якості надання послуг в майбутньому.

Здійснено порівняльний аналіз соціальних гарантій державних службовців в Україні та країнах ЄС, ідентифіковано найкращі практики, які можуть бути адаптовані до української системи.

В результаті аналізу впливу ВВП на душу населення на зарплати держслужбовців в Україні, Польщі, Німеччині та Франції встановлено, що в

країнах з розвинутою економікою зв'язок між ВВП і зарплатами є менш вираженим, тоді як у країнах з менш розвинутою економікою цей зв'язок більш помітний, але не завжди призводить до значного підвищення зарплат, що вказує на необхідність впровадження прозорої бюджетної політики для стабільності та мотивації держслужбовців в Україні.

Розроблено рекомендації щодо вдосконалення системи соціальних гарантій та статусу державних службовців в Україні. По-перше, важливо впровадити механізм адаптації заробітних плат до ринкових умов, що дозволить зробити державну службу конкурентоспроможною. Необхідно також переглянути схеми посадових окладів, враховуючи специфіку різних юрисдикцій і типів органів державної влади, що дозволить зменшити диспропорції в оплаті праці. Автоматизація процесів класифікації посад є важливим кроком для підвищення прозорості та ефективності управління кадрами. Підвищення рівня соціального захисту має включати доступ до якісного медичного страхування, вдосконалення пенсійного забезпечення, впровадження страхових програм.

Особливу увагу слід приділити стимулюванню професійного розвитку працівників шляхом навчання, підвищення кваліфікації та забезпечення кар'єрного зростання, що сприятиме збільшенню мотивації державних службовців та підвищенню ефективності роботи. Усі ці заходи допоможуть зміцнити соціальну стабільність, підвищити рівень захисту службовців та ефективність державного управління.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Авер'янов В., Андрійко О. Актуальні завдання створення нового законодавства про державну службу в Україні. *Юридичний журнал*. 2005. № 8 (38). С. 53–55.
2. Авер'янов В.Б. Принцип верховенства права – вирішальна засада реформування державної служби. *Наукові засади реформування державної служби в Україні* / за заг. ред. В.Б. Авер'янова. К., 2000. С. 9.
3. Авер'янов В.Б. Ще раз про зміст і співвідношення понять «державне управління» і «виконавча влада»: *Полемічні нотатки. Право України*. 2004. № 5. С. 113–116.
4. Алюшина Н.О, Єрченко Ю, Катанський О., Кудринська Г. та ін. Міжнародні практики класифікації посад та грейдингу на державній службі Н. Алюшина (кер. авт. колективу) та ін.; за заг. ред. Н. Алюшиної К.: *Центр адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу*. 2021. 125 с.
5. Алюшина Н.О. Покроковий алгоритм проведення класифікації посад державної служби в умовах воєнного стану. *Практичний посібник*. 2023 р. URL:
https://nads.gov.ua/storage/app/sites/5/Оплата%20праці/Класифікація%20посад%202023/Посібник_класифікація_26.10.2023.pdf.
6. Алюшина Н. О. Розвиток інституту державної служби в умовах карантину та воєнного стану. *Ефективність державного управління* (70/71). 2023. С. 11–16. URL: <https://doi.org/10.36930/507001>
7. Битяк Ю. П. Державна служба в Україні: організаційно-правові засади: монографія. Харків: Право, 2005. 304 с.
8. Біла-Тіунова Л.Р., Стець О.М. Службове право України: підручник. Одеса: Фенікс, 2022. 771 с.

9. Владовська К. До питання про правову природу поняття «публічна служба» у законодавстві України та в адміністративно-правовій доктрині. *Аналітично-порівняльне правознавство*. 2023. - № 2. – С. 124-128.
10. Гончарук Н.Т., Сорокіна Н.Г. Публічна служба: навчальний наочний посібник. Дніпро, 2023. С. 6.
11. Гуменюк І.О., Сухан С.С., Ференс О.Є. Аналітична записка з питань порівняльного законодавства щодо систем оплати праці публічних (державних) службовців у державах-членах ЄС. 2023. URL: <https://komsamovr.rada.gov.ua/uploads/documents/44068.pdf>.
12. Державна міграційна служба України. Загальні відомості про державну службу. URL: <https://dmsu.gov.ua/diyalnist/upravlinnya-personalom/osnovni-polozhennya-pro-derzhavnu-sluzhbu.html>.
13. Желюк Т.Л. Державна служба. К.: «Професіонал», 2005. 576 с.
14. Клименко І. В. Сучасні моделі компетенцій державних службовців: монографія. К.: Центр учбової літератури, 2016. 176 с.
15. Кодекс адміністративного судочинства України від 06.07.2005 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2747-15#Text>.
16. Кодекс законів про працю України від 10.12.1971 № 322-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text>
17. Коліушко І, Петришин М. А. Основні напрямки реформування законодавства про державну службу URL: https://dspace.nlu.edu.ua/bitstream/123456789/4216/1/Koliushko_Petryshyn_9_2.pdf.
18. Конституція України: прийнята на п'ятій сесії Верховної Ради України 28 червня 1996 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text>.
19. Лукашук Ю.О., Краковська А.Є. Принципи публічної служби в призмі адміністративно-правової доктрини. *Вісник студентського наукового*

- товариства *Донецького національного університету імені Василя Стуса*. 2023. №15. С. 121-125.
20. Малицька І.Д. Функції заробітної та стан їх виконання в Україні. *Держава і право*. 2011. № 51. С. 409-413.
21. Міністерство фінансів України. Валовий внутрішній продукт на душу населення в Україні. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/gdp/>
22. Міністерство фінансів України. Мінфін публікує інформацію щодо оплати праці в державних органах у січні – серпні 2024 року. URL: https://mof.gov.ua/uk/news/minfin_publichuie_informatsiiu_shchodo_oplati_pratsi_v_derzhavnikh_organakh_u_sichni_serpni_2024_roku-4801
23. Національне агентство України з питань державної служби. Добросесність та запобігання корупції. URL: <https://nads.gov.ua/dobrochestnist-ta-zapobigannya-korupcii>
24. Національне агентство України з питань державної служби. Оплата праці державних службовців. URL: <https://nads.gov.ua/oplata-praci-derzhavnih-sluzhbovciv>.
25. Національне агентство України з питань державної служби. Про затвердження Методики проведення класифікації посад державної служби: наказ від 30 вересня 2020 р. № 187-20. Київ, 2020.
26. Національне агентство України з питань державної служби. Словник термінів реформи оплати праці державних службовців. Київ, 2022. URL: <https://nads.gov.ua/storage/app/sites/5/%D0%9E%D0%BF%D0%BB%D0%B0%D1%82%D0%B0%20%D0%BF%D1%80%D0%B0%D1%86%D1%96/slovnik.pdf>
27. Національне агентство України з питань державної служби. Стан впровадження системи оплати праці на основі класифікації посад за 1 півріччя 2024 р. Узагальнений звіт за I півріччя 2024 року. URL: <https://nads.gov.ua/storage/app/sites/5/DIYALNIST/OPLATA%20PRACI/%20%D0%B7%D0%B2%D1%96%D1%82%20%D1%80%D0%B5%D1%84%D0%BE%D1%80%D0%BC%D0%B0%202024.pdf>

28. Недобор І. В. Теоретичні основи становлення публічної служби в Україні. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія Державне управління.* 2018. № 1. Том 29 (68). С. 114-117.
29. Панейко Ю.Л. Наука адміністрації і адміністративного права: у 2 т. Авґсбург, 1949. С. 49–51.
30. Питання оплати праці державних службовців на основі класифікації посад у 2024 році. Постанова Кабінету Міністрів України від 29 грудня 2023 р. № 1409. URL: <https://nads.gov.ua/storage/app/sites/5/DIYALNIST/OPLATA%20PRACI/%20%D0%B7%D0%B2%D1%96%D1%82%20%D1%80%D0%B5%D1%84%D0%BE%D1%80%D0%BC%D0%B0%202024.pdf>.
31. Питання оплати праці працівників державних органів: Постанова Кабінету Міністрів України від 18.01.2017 № 15 : станом на 9 лип. 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/15-2017-п#Text>.
32. Про державний бюджет на 2024: Закон України від 18.09.2024 № 3978-IX. Відомості Верховної Ради (ВВР), 2023, №№ 97-100, ст.393.
33. Про державну службу: Закон України від 10.12.2015 р. № 889-VIII. Відомості Верховної Ради України. 2015. № 4. Ст. 43.
34. Про загальнообов'язкове державне соціальне страхування: Закон України від 23.09.1999 № 1105-XIV. Відомості Верховної Ради України. 1999. № 46-47, ст.403.
35. Про запобігання корупції: Закон України від 14.10. 2014 р. № 1700-VII. Відомості Верховної Ради України. 2014. № 49. Ст. 2056.
36. Про оплату праці: Закон України від 01.08.2021р. № 1638-IX. Відомості Верховної Ради України. 1995. № 17. Ст. 121.
37. Про пенсійне забезпечення: Закон України від 05.11.1991 №1788-XII. Відомості Верховної Ради України. 1992. № 3. Ст. 10.
38. Про службу в органах місцевого самоврядування: Закон України від 07 червня 2001 р. № 2493-III. Відомості Верховної Ради України. 2001. № 33. Ст. 175.

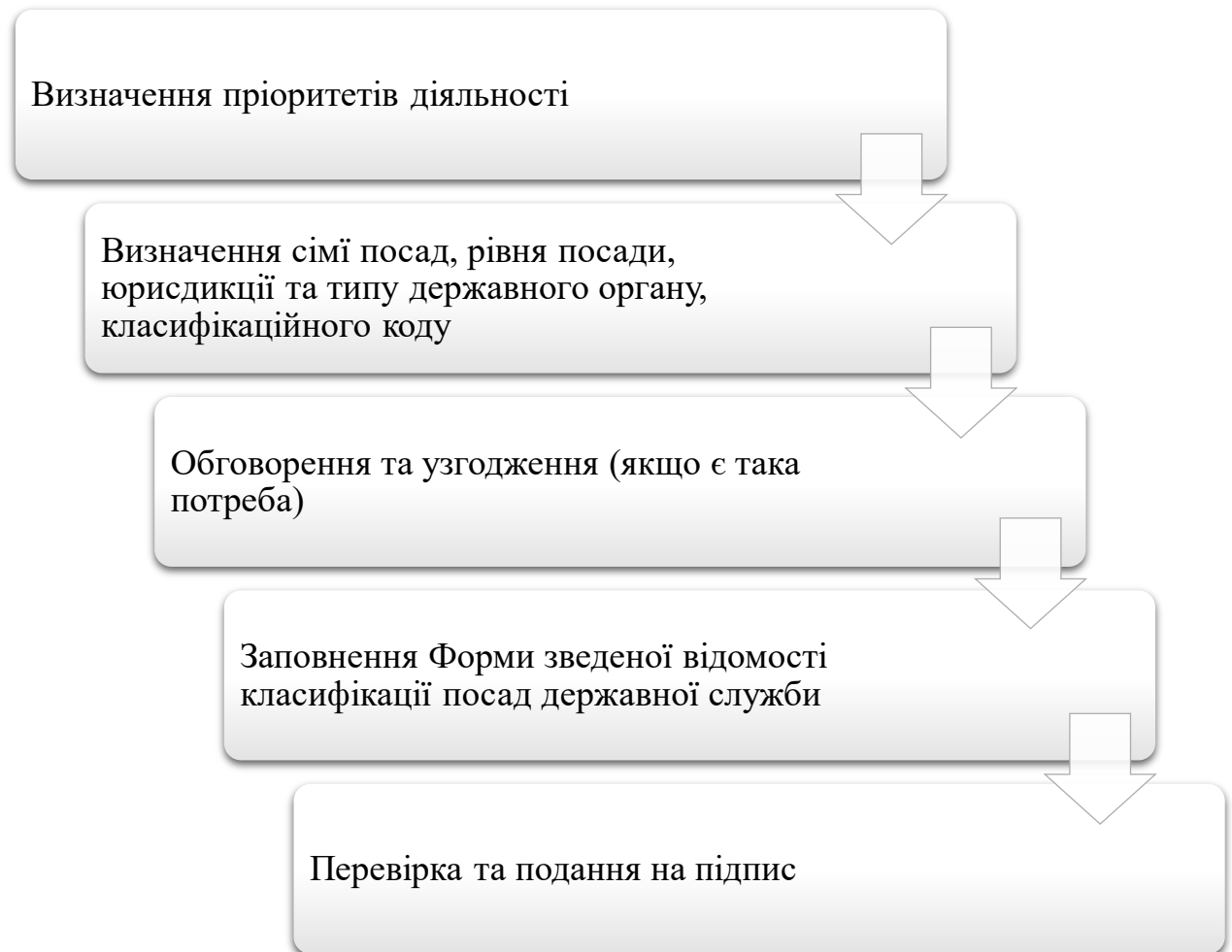
39. Сіцінський А.С. Управління державною службою в умовах розвитку демократичного суспільства. Актуальні проблеми державного управління: зб. наук. пр. Д.: ДРІДУ НАДУ, 2008. Вип. 4 (34). С. 231–239.
40. Стратегія реформування державного управління на 2022-2025 роки. URL: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/reforms/pars-2022-2025-ukr.pdf>.
41. Стрельченко О.Г. Доктринальна характеристика публічної служби в Україні: поняття та класифікація. URL: <https://philosophy.naiu.kiev.ua/index.php/philosophy/article/view/1144/1148>.
42. Толстов С.В. Теорія державного управління. Харків: Право, 2020.
43. Цуркан М.І. Правове регулювання публічної служби в Україні. Особливості судового розгляду спорів: монографія. Харків: Право, 2010. 216 с.
44. Як нова формула розрахунку зарплат «70 на 30» руйнує держслужбу. URL: https://lb.ua/news/2024/02/14/598249_yak_nova_formula_rozrahunku_z_arplat.html.
45. Янюк Н. Актуальні проблеми формування публічної служби в Україні. *Вісник Львівського університету. Серія «Юридична»*. 2010. Вип. 51. С. 162–167.
46. Auer A., Demmke C., Polet R. Civil Services in the Europe of Fifteen: Current Situation and Prospects. Maastricht, 1996. 12 с.
47. Australian Public Service Commission. Performance Management Guidance, 2010. URL: <https://www.apsc.gov.au/working-aps/aps-employees-and-managers/performance/performance-management-australianpublic-service>.
48. Bundesbesoldungsgesetz. URL: <https://www.gesetze-im-internet.de/bbesg/BJNR011740975.html>.
49. Canada, Privy Council Office. Performance Management Program Guidelines. Deputy Ministers, Associate Deputy Ministers and Individuals Paid in the GX Salary Range. Senior Personnel and Special Projects Secretariat, 2011. URL: <https://www.canada.ca/en/privy-council/programs/appointments/governor-council-appointments/performance-management/senior-public-servants.html>.

50. Civil Service Act. Passed 13.06.2012, RT I, 06.07.2012. URL: <https://www.riigiteataja.ee/en/eli/ee/Riigikogu/act/517042023001/consolide>.
51. Code général de la fonction publique. Livre VII: rémunération et action sociale (Articles L711-1 à L742-6). URL: https://www.legifrance.gouv.fr/codes/section_lc/LEGITEXT000044416551/LEGISCTA000044423737/2022-03-01/#LEGISCTA000044424841.
52. Code of Regulations of Public Civil Administrative Servants and Employees of Legal Persons of Public Law and other provisions, 09.02.1999). URL: <https://www.oecd.org/mena/governance/35526160.pdf>.
53. Dz.U. 2008 Nr 227 poz. 1505. Ustawa z dnia 21 listopada 2008 r. o służbie cywilnej. URL: <https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/download.xsp/WDU20082271505/U/D20081505Lj.pdf>.
54. Finnish Ministry of Labour. Handbook on Performance Management. May, 2012. URL: https://ec.europa.eu/economy_finance/publications/european_economy/2012/pdf/ee-2012-5_en.pdf.
55. Osborne D., Gaebler T. *Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit Is Transforming the Public Sector*. New York: Penguin Books, 1993. URL: https://www.researchgate.net/publication/234836142_Reinventing_Government
56. Performance Pay schemes for public sector managers. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat>.
57. Simon H.A. *Administrative Behavior: A Study of Decision-Making Processes in Administrative Organization*. 4th ed. New York: Free Press, 1997. URL: https://www.researchgate.net/publication/341371173_Herbert_A_Simon_Administrative_Behavior
58. Taylor F. *The Principles of Scientific Management*. New York: Harper & Brothers, 1911. URL: <https://www.gutenberg.org/cache/epub/6435/pg6435-images.html>

59. UK Cabinet Office. Performance Management Guidance for Permanent Secretaries and the Senior Civil Service, 2011. URL: <https://www.gov.uk/government/publications/senior-civil-service-performance-management>.
60. Valstybės tarnybos įstatymas priimtas 2002 m. balandžio 23 d., Nr. IX-855 URL: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/d9ebf0d7a49d11e9aab6d8dd69c6da66>
61. Waldo D. *The Administrative State: A Study of the Political Theory of American Public Administration*. New York: Holt, Rinehart, and Winston, 1948. URL: <https://archive.org/details/in.ernet.dli.2015.74031/page/n5/mode/2up?view=theater>
62. Weber M. *Economy and Society*. London, 1978. URL: <https://archive.org/details/MaxWeberEconomyAndSociety>
63. Wilson J. *Bureaucracy: What Government Agencies Do and Why They Do It*. New York: Basic Books. URL: <https://archive.org/details/bureaucracywhatg00wils/page/n5/mode/2up>
64. World Bank Group. GDP per capita Germany. URL: <https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.PCAP.CD?locations=DE>
65. World Bank Group. GDP per capita France. URL: <https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.PCAP.CD?locations=FR>
66. World Bank Group. GDP per capita Poland. URL: <https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.PCAP.CD?locations=PL>.
67. Zákon č. 234/2014 Sb. o státní službě. URL: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2014-234>.

ДОДАТКИ

Алгоритм проведення класифікації посад державної служби



Розподіл посад державної служби за сім'ями та їх відсоткове
співвідношення

Сім'я посад	Кількість посад	% посад
1. Адміністративне керівництво	6 045	4,1%
2. Адміністрування та надання публічних послуг	19 644	13,4%
3. Аналіз державної політики та нормотворча діяльність	2 190	1,5%
4. Бухгалтерія	5 868	4%
5. Внутрішній аудит	1 092	0,7%
6. Господарські функції	1 295	0,9%
7. Державний нагляд і контроль	16 230	11,1%
8. Діловодство, канцелярія та архів	5 891	4%
9. Забезпечення реалізації (координації реалізації) державної політики	46 686	31,9%
10. Закупівлі	843	0,6%
11. Запобігання корупції	859	0,6%
12. Інформаційна безпека та кіберзахист	868	0,6%
13. Комунікація та інформаційне забезпечення	2 216	1,5%
14. Літературне редагування	103	0,1%
15. Міжнародне співробітництво	908	0,6%
16. Оборонна робота, мобілізаційна підготовка і мобілізація	762	0,5%
17. Організаційне забезпечення виконання функцій суду або конституційного провадження	12 739	8,7%
18. Організація засідань	772	0,5%
19. Правове забезпечення	5 178	3,5%
20. Протокол та церемоніал	129	0,1%
21. Режимно-секретна діяльність	1 193	0,8%
22. Управління державною власністю	599	0,4%
23. Управління інформаційно-комунікаційними системами	3 805	2,6%
24. Управління персоналом	5 225	3,6%
25. Управління проектами інформатизації	484	0,3%
26. Управління фінансами	4 008	2,7%
27. Цивільний захист та охорона праці	701	0,5%
Усього	146 333	100%

Типи державних органів в межах першої юрисдикції

Тип	Державні органи, які належать до даного типу першої юрисдикції
<i>Перший</i> (1)	Апарат Верховної Ради України, Секретаріат Кабінету Міністрів України, постійно діючий допоміжний, допоміжні, консультативно-дорадчі органи, утворені Президентом України, Представництво Президента України в Автономній Республіці Крим, міністерства, з якими обов'язковому погодженню підлягають проекти актів Кабінету Міністрів України, за результатами розгляду яких оформлюється висновок, апарати (секретаріати) Ради національної безпеки і оборони України, Центральної виборчої комісії, Рахункової палати, Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини, Національної ради з питань телебачення і радіомовлення, Конституційного Суду України, Верховного Суду, вищих спеціалізованих судів, Вищої ради правосуддя, Вищої кваліфікаційної комісії суддів України, Офісу Генерального прокурора;
<i>Другий</i> (2)	Інші міністерства, державні органи із спеціальним статусом або діяльність яких спрямовується і координується безпосередньо Кабінетом Міністрів України, до повноважень яких належить формування державної політики в одній чи декількох сферах, центральні органи виконавчої влади, діяльність яких спрямовується і координується Кабінетом Міністрів України через керівника центрального органу виконавчої влади, що забезпечує формування державної бюджетної політики, НКЦПФР, Національна комісія, що здійснює державне регулювання у сферах електронних комунікацій, радіочастотного

	спектра та надання послуг поштового зв'язку, АРМА, ДСА, центральний орган управління Служби судової охорони;
<i>Третій (3)</i>	Інші державні органи, юрисдикція яких поширюється на всю територію України, їх апарати та секретаріати, територіальні органи центральних органів виконавчої влади, діяльність яких спрямовується і координується Кабінетом Міністрів України через керівника центрального органу виконавчої влади, що забезпечує формування державної бюджетної політики, юрисдикція яких поширюється на територію Автономної Республіки Крим, однієї або кількох областей, м. Києва та Севастополя.