

Державний торговельно-економічний університет
Кафедра публічного управління та адміністрування

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

ФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ПОСАДОВИХ ОСІБ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

Студентки 4 курсу, 18 групи,
спеціальності 281 «Публічне
управління та адміністрування»
освітньої програми «Публічне
управління та адміністрування»

(підпис студентки)

Цимбал
Тетяни
Володимирівни

Науковий керівник
канд. екон. наук,
доцент

(підпис керівника)

Ільїна
Анастасія
Олександрівна

Гарант освітньої програми
к.держ.упр.

(підпис гаранта)

Динник
Ірина Петрівна

Київ 2023

Державний торговельно-економічний університет

Факультет економіки, менеджменту та психології

Кафедра публічного управління та адміністрування

Освітній ступінь: бакалавр

Спеціальність: публічне управління та адміністрування

Освітня програма: публічне управління та адміністрування

Затверджую

Зав. кафедри _____

«30» грудня 2022 р.

Завдання на випускню кваліфікаційну роботу студентіві

Цимбал Тетяні Володимирівні

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема випускної кваліфікаційної роботи: «Формування професійної культури посадових осіб місцевого самоврядування»

Затверджена наказом ректора від «26» грудня 2022 р. № 3711

2. Строк здачі студентом закінченої роботи: 12.05.2023

3. Цільова установка та вихідні дані до роботи

Мета роботи: дослідження порядку формування професійної культури посадових осіб місцевого самоврядування

Об'єкт дослідження: процес формування професійної культури посадових осіб місцевого самоврядування

Предмет дослідження: теоретико-методичні та прикладні основи формування професійної культури посадових осіб місцевого самоврядування

4. Зміст випускної кваліфікаційної роботи (перелік питань за кожним розділом):

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ПОСАДОВИХ ОСІБ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

1.1. Аналіз формування професійної культури посадових осіб місцевого самоврядування в Україні

1.2. Аналіз факторів впливу на формування професійної культури посадових осіб місцевого самоврядування в Україні

РОЗДІЛ 2. УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ ФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ПОСАДОВИХ ОСІБ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

2.1. Розробка інноваційної моделі формування професійної культури посадових осіб місцевого самоврядування

2.2. Зарубіжний досвід формування професійної культури посадових осіб місцевого самоврядування та перспективи його застосування в Україні

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

ДОДАТКИ

5. Календарний план виконання роботи

№ пор.	Назва етапів випускної кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	
		за планом	фактично
1	Визначення напрямку дослідження та затвердження теми випускної кваліфікаційної роботи	До 24.11.2022	24.11.2022
2	Складання плану та підготовка індивідуального завдання для виконання випускної кваліфікаційної роботи	До 30.12.2022	30.12.2022
3	Представлення на рецензування науковому керівнику рукопису першого розділу випускної кваліфікаційної роботи	До 20.03.2023	20.03.2023
4	Представлення на рецензування науковому керівнику рукопису другого розділу випускної кваліфікаційної роботи	До 20.04.2023	20.04.2023
5	Представлення закінченої випускної кваліфікаційної роботи	До 10.05.2023	10.05.2023
6	Підготовка письмового відгуку на випускну кваліфікаційну роботу	До 10.05.2023	10.05.2023
7	Зовнішнє рецензування випускної кваліфікаційної роботи	До 12.05.2023	12.05.2023
8	Проведення попереднього захисту випускних кваліфікаційних робіт	12-05. 17.2023	12-05. 17.2023
9	Вирішення питання про допуск випускної кваліфікаційної роботи до захисту	До 22.05.2023	До 22.05.2023
10	Направлення випускної кваліфікаційної роботи із зовнішньою рецензією у ЕК для захисту	За графіком	За графіком

6. Дата видачі завдання «30» грудня 2022 р.

7. Науковий керівник випускної кваліфікаційної роботи

Льїна А.О.

(прїзвище, ініціали, підпис)

8. Гарант освітньої програми Динник І.П.

9. Завдання прийняв до виконання студент

Цимбал Т.В.

(прїзвище, ініціали, підпис)

10. Відгук наукового керівника випускної кваліфікаційної роботи:

Випускна кваліфікаційна робота написана на актуальну тему. Студенткою докладно сформульовано принципи служби в органах місцевого самоврядування, виокремлено напрями державної політики її проходження та функції професійної культури посадових осіб місцевого самоврядування. Більш того, студентка ретельно опрацювала існуючі в Україні проблеми розвитку культури посадових осіб місцевого самоврядування, використовуючи офіційний вебсайт Вишгородської міської ради, з наведенням прикладу розробленого та затвердженого протоколу сесії. Це дозволило виділити та охарактеризувати компоненти професійної культури посадових осіб місцевого самоврядування та визначити їхнє місце у досягненні високої ефективності діяльності органів місцевого самоврядування в Україні. Більш того, студентка зробила чіткий та лаконічний опис складових системи формування професійної культури посадових осіб місцевого самоврядування в Україні на прикладі Вишгородської міської ради з урахуванням факторів впливу.

Під час виконання роботи студентка продемонструвала вміння аналізувати нормативно-правову базу з питань регулювання місцевого самоврядування в Україні, працювати з профільними джерелами науковців із застосуванням різноманітних поглядів під час проведення аналітичної роботи діяльності персоналу досліджуваного органу, проводити моніторинг його офіційного вебсайту та формулювати авторську позицію з приводу удосконалення процесу формування професійної культури посадових осіб місцевого самоврядування.

Значною перевагою в роботі є формулювання студенткою власних пропозицій щодо формування професійної культури посадових осіб місцевого самоврядування у відповідності до огляду актуальних проблем в Україні. Такий аналіз дозволив побудувати інноваційну модель як сукупність новітніх принципів діяльності посадових осіб місцевого самоврядування та опанувати відповідний зарубіжний досвід деяких розвинених країн світу, зокрема США та Великобританії, визначивши перспективи його застосування в Україні.

Зміст випускної кваліфікаційної роботи підпорядкований поставленій у роботі меті. Робота має досить логічну структуру та відповідає вимогам оформлення. Проте є ряд питань, на які слід звернути увагу. Зокрема, у параграфі 1.1 доцільно було б провести кількісний аналіз прийнятих рішень Вишгородської міської ради про проведення заходів щодо професійного

спрямування посадових осіб місцевого самоврядування на формування професійної культури. Це надало б більш чіткої картини для визначення відповідності рівня культури досліджуваного органу необхідним вимогам та допомогло б конкретизувати у параграфі 1.2 фактори впливу на формування професійної культури персоналу. Не завадило б і проаналізувати вкладення досліджуваним органом коштів у розвиток культури персоналу протягом останніх 3-5 років, що уможливило б у параграфі 2.1 чіткіше сформулювати інноваційну модель формування професійної культури посадових осіб місцевого самоврядування в рамках застосування персоналом етичних норм поведінки під час виконання повноважень під впливом різноманітних факторів. Також, у параграфі 2.2 не лишнім було б згадування досвіду країн ЄС з приводу підвищення рівня культури серед працівників органів місцевого самоврядування, враховуючи євроінтеграційні прагнення України, в рамках яких з'явилася необхідність проведення реформи децентралізації.

В цілому робота відповідає встановленим вимогам, написана на науковому рівні, є авторським самостійним дослідженням, повністю розкриває обрану студенткою тему та допускається до захисту.

Науковий керівник випускної кваліфікаційної роботи _____
(підпис, дата)

Відмітка про попередній захист Динник Ірина Петрівна _____
(підпис, дата)

11. Висновок про випускну кваліфікаційну роботу:

Випускна кваліфікаційна робота студента _____ Цимбал Т.В.
(прізвище, ініціали)

може бути допущена до захисту екзаменаційній комісії.

Гарант освітньої програми: Динник І.П. _____
(підпис)

Завідувач кафедри: Новікова Н.Л. _____
(підпис)

«12» травня 2023 р.

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ПОСАДОВИХ ОСІБ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ	6
1.1. Аналіз формування професійної культури посадових осіб місцевого самоврядування в Україні.....	6
1.2. Аналіз факторів впливу на формування професійної культури посадових осіб місцевого самоврядування в Україні.....	14
РОЗДІЛ 2. УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ ФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ПОСАДОВИХ ОСІБ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ	17
2.1. Розробка інноваційної моделі формування професійної культури посадових осіб місцевого самоврядування	17
2.2. Зарубіжний досвід формування професійної культури посадових осіб місцевого самоврядування та перспективи його застосування в Україні	25
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	29
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	31
ДОДАТКИ	36

ВСТУП

Актуальність теми. Як свідчить історична практика, формування державної кадрової політики – це досить складний, багатогранний процес. Державна кадрова політика може бути ефективною при виконанні певних вимог та умов, що включає в себе послідовне виконання низки науково-дослідних, законодавчих, нормативно-правових, організаційно-управлінських та інших заходів. У цьому слід зазначити, що менеджери є найстійкішим соціальним елементом нашого суспільства та держави, носіями їх традицій та досвіду. Саме персонал зберігає ці якості навіть в умовах змін суспільного та політичного устрою, змін у структурах та державному устрої.

При цьому слід зазначити, що парадигмою державної служби та служби в органах місцевого самоврядування як професійної діяльності їх працівників є надання послуг юридичним та фізичним особам.

Дослідження професійної культури персоналу управління тривають у різних аспектах, зокрема: розвитку організаційної культури (Т. Басюрська, С. Гайдученко, І. Отенко); культури владних еліт (В. Лебедева, Ю. Лях, Ю. Храброва); культури державної служби та державних органів (Л. Демченко, В. Надрага, Г. Ткаченко); загальних аспектів управління професійною культурою (Г. Коренда, В. Куйбіда, А. Міхно); аналізу державної служби як культурного інституту, напрямів розвитку професійної культури державних службовців (О. Линдюк, В. Пержун, М. Ярмистий); ролі професійної культури у процесі професіоналізації та професійної мобільності кадрів державних органів (Г. Граціотова, Т. Маматова, М. Орлів); комунікативних аспектів у професійній діяльності (І. Магновський, С. Серьогін, Н. Щербак); етичних аспектів процесу професіоналізації державних службовців (Л. Полішкевич, О. Решота, Ю. Харазішвілі).

Актуальність професіоналізації державної служби та служби в органах місцевого самоврядування визначається необхідністю забезпечення ефективної та результативної діяльності державних органів та органів місцевого

самоврядування, яка пропорційна ефективності й результативності професійної діяльності їхніх працівників.

Для державної служби та служби в органах місцевого самоврядування їх професіоналізацію можна розуміти як сукупність взаємопов'язаних та взаємозумовлених соціальних інститутів, що забезпечують формування, виявлення та розвиток здібностей людини, які надають їй допомогу у професійному визначенні та професійній самоідентифікації, у застосуванні та формуванні професійної практики.

Особливості управлінської роботи працівників державних органів та органів місцевого самоврядування вимагають запровадження інституційних засад професіоналізації державної служби та служби в органах місцевого самоврядування. Вони забезпечують розвиток та вдосконалення науково-дослідного, нормативно-правового, науково-методичного, організаційного, ресурсного та управлінського забезпечення формування та реалізації відносин з державною службою та службою в органах місцевого самоврядування.

Метою роботи є дослідження порядку формування професійної культури посадових осіб місцевого самоврядування.

Досягнення поставленої мети потребує вирішення наступних **завдань**:

- розглянути складові професійної культури посадових осіб місцевого самоврядування та їхнє значення для досягнення високої ефективності діяльності;
- визначити методи формування професійної культури та етики поведінки посадових осіб місцевого самоврядування;
- проаналізувати фактори впливу на формування професійної культури посадових осіб місцевого самоврядування;
- виділити методи реалізації ефективної політики формування професійної культури посадових осіб місцевого самоврядування;
- охарактеризувати розробку інноваційної моделі формування професійної культури посадових осіб місцевого самоврядування;
- оцінити застосування зарубіжного досвіду формування професійної

культури посадових осіб місцевого самоврядування.

Об'єктом дослідження є процес формування професійної культури посадових осіб місцевого самоврядування.

Предметом дослідження є теоретико-методичні та прикладні основи формування професійної культури посадових осіб місцевого самоврядування.

Методологія дослідження. Методологічну основу проведеного дослідження становлять теоретичні методи (загальнонаукові та спеціальні методи) та емпіричні методи (синтез, аналогія, пояснення, тлумачення зібраних даних, побудови понять, концепції).

Інформаційною базою дослідження слугували роботи українських науковців, закони та підзаконні нормативно-правові акти, офіційний вебсайт Вишгородської міської ради.

Практичне значення одержаних результатів полягає в аналізі особливостей та в діагностиці пропозицій щодо вдосконалення процесу формування професійної культури посадових осіб місцевого самоврядування в органах місцевого самоврядування в основі запровадженої новітньої методики.

Структура роботи. Випускна кваліфікаційна робота складається зі вступу, двох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел (30 найменувань), одного додатку. Основний зміст роботи представлено на 23 сторінках комп'ютерного тексту. Робота містить 2 таблиці, 3 рисунки.

РОЗДІЛ 1

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ПОСАДОВИХ ОСІБ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

1.1. Аналіз формування професійної культури посадових осіб місцевого самоврядування в Україні

Як відомо, служба в органах місцевого самоврядування є професійною, постійною діяльністю громадян України, які обіймають посади в органах місцевого самоврядування, що спрямована на забезпечення реалізації територіальною громадою свого права на місцеве самоврядування та окремих повноважень виконавчої влади, наданих чинним законодавством. Поряд із цим, посадовою особою місцевого самоврядування є особа, яка працює в органах місцевого самоврядування, що має відповідні посадові повноваження на виконання організаційно-розпорядчих та консультативно-дорадчих функцій і отримує заробітну плату з муніципального бюджету.

До посад місцевого самоврядування відносяться такі [1]:

- виборні посади, куди особи обираються на місцевих виборах;
- виборні посади, на які особи обираються або затверджуються відповідною місцевою радою;
- посади, на які особи призначаються муніципалітетом, селищем, міським головою, головою району, району у місті, обласною радою на підставі процедури конкурсного відбору або в іншому порядку, встановленому чинним законодавством України.

Так, якщо дві попередні групи посад відносяться до представницьких посад, то остання група включає в себе адміністративні посади, перебування на яких і представляє собою проходження посадовими особами служби в органах місцевого самоврядування як службовцями місцевого самоврядування.

У свою чергу, служба в органах місцевого самоврядування в Україні побудована на таких основних принципах [2]:

- обслуговування територіальної громади – урозуміння службовцями місцевого самоврядування важливості задоволення потреб місцевих жителів;
- поєднання місцевих та державних інтересів – організація спільних заходів з органами виконавчої влади на місцевому рівні (місцевими державними адміністраціями) на користь місцевого населення;
- верховенства права, демократії та законності – виконання службових повноважень на захист прав та інтересів місцевих жителів на користь їх потреб, що не суперечать чинному законодавству України;
- гуманізму та соціальної справедливості – додержання індивідуального підходу до людини і громадянина в процесі виконання звернень громадян;
- публічності – додержання вимог висвітлювати інформацію про проведені заходи та виконані завдання у відповідності до покладених повноважень на офіційному вебсайті органу місцевого самоврядування;
- пріоритету права і свободи людини і громадянина – орієнтир на постійні зміни у відносинах серед місцевого населення при внесенні змін до внутрішніх положень та нормативно-правових актів (рішень, розпоряджень) органу;
- рівності можливостей доступу громадян до роботи в органах місцевого самоврядування з урахуванням їх підприємницьких якостей та професійної освіти – запобігання дискримінації осіб за будь-якими особливостями (статтю, релігійними ознаками, кольором шкіри, відношенням до політичних партій);
- професіоналізму, компетентності, ініціативності, чесності, цілеспрямованості – така група принципів об'єднує необхідність службовців сумлінно виконувати свої службові повноваження, ініціювати власні пропозиції, доносити необхідну інформацію до безпосереднього керівництва в органі після опрацювання сформульованих пропозицій та регулярно підвищувати рівень своєї професійної компетентності, проходячи програми підготовки, перепідготовки, підвищення кваліфікації та стажування;
- керованість, відповідальність, персональна відповідальність за порушення дисципліни та неналежне виконання службових обов'язків – урозуміння службовцями необхідності додержання службової дисципліни,

пов'язаної із своєчасним виконанням контрольних документів, а також слідування правилам внутрішнього службового розпорядку в органі;

- повага до прав службовців місцевого самоврядування – урахування потреб службовців у забезпеченні необхідною інформаційною, нормативно-правовою, матеріальною та технічною базами задля ефективного та результативного виконання ними своїх службових повноважень;

- правове та соціальне забезпечення посадових осіб місцевого самоврядування – урахування прав цих осіб на заробітну плату, відпустку (у тому числі додаткову), преміювання та інше заохочення за результатами виконання ними службових обов'язків;

- захист інтересів відповідної територіальної громади – запобігання утворенню депресивних територій на основі постійного виконання програм економічного і соціального розвитку, місцевих цільових програм, стратегій сталого розвитку територій в напрямку поліпшення добробуту місцевого населення, затверджених внутрішніми нормативно-правовими актами органу;

- фінансове та матеріально-технічне забезпечення служби за рахунок коштів місцевого бюджету – дотримання вимог щодо проведення інвентаризації службового майна, закупленого за кошти місцевих бюджетів;

- самостійність кадрової політики у територіальному співтоваристві – прийняття місцевою радою рішень на основі проведених заходів та опрацьованих питань спільно з територіальною громадою та за необхідністю делегування повноважень місцевій державній адміністрації стосовно підготовки розпоряджень згідно з прийнятими рішеннями.

Як бачимо, громадяни України мають право працювати в органах місцевого самоврядування незалежно від раси, кольору шкіри, політичних, релігійних та інших переконань, статі, етнічного та соціального походження, майнового стану та терміну перебування на відповідній території.

На посаду до органу місцевого самоврядування можуть призначатися особи, які мають відповідну освіту та професійну підготовку й володіють державною мовою відповідно до рівня, встановленого Законом України «Про

забезпечення функціонування української мови як державної».

Слід зазначити, що державна політика проходження служби в органах місцевого самоврядування в Україні здійснюється за такими напрямками [3]:

- законодавче регулювання служби в органах місцевого самоврядування та забезпечення її ефективності;
- захист прав місцевого самоврядування;
- організація підготовки та перепідготовки персоналу для служби в органах місцевого самоврядування;
- правовий і соціальний захист посадових осіб місцевого самоврядування;
- методичне та інформаційне забезпечення послуг в органах місцевого самоврядування.

Консультативно-методичне забезпечення служби в органах місцевого самоврядування здійснюється центральним органом виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізує державну політику у сфері державної служби (в Україні це Національне агентство України з питань державної служби – НАДС), з урахуванням вимог чинного законодавства про місцеве самоврядування в Україні.

Комітети Верховної Ради України можуть надавати методичну допомогу в організації та проходженні служби в органах місцевого самоврядування згідно із Законом України «Про місцеве самоврядування в Україні» [4].

Контроль за дотриманням законодавства щодо проходження служби в органах місцевого самоврядування здійснюється відповідними державними органами в порядку, встановленому чинним законодавством України.

Якщо говорити про необхідність застосування посадовими особами знань, вмінь та навичок додержання українського законодавства, внутрішніх положень та нормативно-правових актів органів місцевого самоврядування під час виконання ними повноважень, то тут слід проявляти високий рівень професіоналізму знаходити спільну мову з іншими суб'єктами управлінських відносин, що виконують функції на користь населення. А ці функції пов'язані перш за все із застосуванням певного рівня професійної культури (рис. 1.1).



Рис. 1.1. Функції професійної культури посадових осіб місцевого самоврядування [авторська розробка]

Як видно, позитивний імідж органу місцевого самоврядування формується з урахуванням додержання етичних норм поведінки відповідних посадових осіб під час їхньої взаємодії з суб'єктами управлінських відносин (громадянами, бізнес-установами, іншими органами публічної влади), у тому числі в процесі запиту на інформацію, запрошення до участі і т. п. Все це сприятиме розвитку партнерських відносин та створює єдиний культурний простір взаємодіючих сторін, стимулюючи їх до підвищення рівня професіоналізму в напрямку розробки, затвердження та реалізації нових програм і проєктів. А це, в свою чергу, формує відповідальність як в окремого працівника, так і в задіяної у відповідному процесі групи осіб.

Розглянемо методи формування професійної культури посадових осіб місцевого самоврядування в Україні на прикладі Вишгородської міської ради.

Так, спираючись на офіційний вебсайт Вишгородської міської ради [5], можна побачити, що основні завдання щодо дотримання вимог професійної

етики посадових осіб місцевого самоврядування полягають у думці про мораль та її описі, моральному поясненні критичного розуміння та оцінки, наданні пропозицій щодо формулювання моральної моделі.

У цьому випадку моральна мораль визначається як систематичні зусилля, спрямовані на врозуміння посадовими особами місцевого самоврядування особистого і соціального морального досвіду таким чином, щоб встановити правила, якими слід керуватися в людській поведінці, розвивати цінності, яким необхідно слідувати, і виховувати особистість, яку працівники можуть вивести із свого власного розвитку. Адже формування професійної культури націлює посадових осіб місцевого самоврядування розширювати світогляд, прояснює зміст моральних цінностей і проблем окремих місцевих жителів, сприяючи розвитку культури мислення і надихаючи їх на власні моральні шукання людей.

Взаємодія моралі із формуванням та реалізації місцевої політики становить значну частину життя. І місцева політика, і мораль є способами регуляції поведінки, формами її виправдання у свідомості. Проте мораль розглядає світ через вертикальні відносини, а предметом політичної діяльності на місцевому рівні є горизонтальні відносини для місцевого населення.

Професійна культура посадових осіб місцевого самоврядування впливає з особливості моральної свідомості, відносин та поведінки посадовців, що визначаються службовою діяльністю. Разом з тим, етика вважається як вид управлінської поведінки, де з урахуванням вивчення професійної культури посадових осіб місцевого самоврядування обґрунтовуються ціннісні орієнтири, норми, моральні аспекти поведінки, відносини для людей у процесі управління і практичні рекомендації, за умови, що вони зосереджені на цій діяльності [6].

Для більш точного відображення організації професійної етики та цілеспрямованої роботи посадових осіб місцевого самоврядування служить система управлінських відносин в рамках додержання працівниками та взаємодіючими сторонами культурних принципів під час виконання ними своїх завдань та функцій в процесі цілевизначення, планування, організації, мотивації та контролю за реалізацією сформованих і затверджених програм та проєктів.

Іншими словами, етика посадових осіб місцевого самоврядування заснована на місії та філософії просування їх цінностей, поєднуючи додержання ними професійних якостей та культурних принципів, норм та механізмів підтримки задля досягнення бажаних цілей, які знаходять своє відображення в мисленні працівників, орієнтують та регулюють їх взаємини, діяльність та механізми, що забезпечують професійні та культурні складові [7].

Ключ до встановлення професійної культури полягає у розумінні стратегічних цілей у суспільстві, соціальних функцій, які мають виконувати професіонали, іншими словами, – професійної місії щодо досягнення певного рівня розвитку місцевості. Тут основними рисами посадових осіб місцевого самоврядування виступатимуть якість і належна старанність. Чітке визначення завдань кваліфікованого персоналу є основою для встановлення експертами всієї системи професійної культури та факторів підтримки моральних відносин між місцевою владою та громадянами. Метою експертів є розуміння положення професійних організацій у суспільстві як основи для створення професійної бази та відповідних вимог до експертів та оцінки сфери їхньої діяльності на користь місцевого населення. Адже принцип служіння територіальній громаді є змістовним стрижнем побудови системи професійних ціннісних орієнтирів посадових осіб місцевого самоврядування в усіх демократичних країнах [8].

Так, якщо розглянути для прикладу протокол сесії Вишгородської міської ради, затверджений у вересні 2022 року (Дод. А), можна припустити, що професійна культура посадових осіб місцевого самоврядування у місті Вишгород є внутрішньо структурованою і може бути представлена теоретичною моделлю, що містить [5]: суперсистеми вищого порядку прийняття рішення, підтипи культур у різних сферах діяльності, критерії оцінки професійної культури та рівні її сформованості (почерговість огляду міським головою рекомендації апарату виконавчого комітету Вишгородської міської ради доповнити порядок денний проєктами рішень, заяви заявника зняти з порядку денного окреме питання та затвердження порядку денного), а також функціональні та структурні компоненти професійної культури (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Компоненти професійної культури Вишгородської міської ради

Функціональні	Структурні	
	Базові	Компетентнісні
Управлінський	Професійні цінності	Професійні знання
Виконавський	Професійні норми	Професійні вміння
Особистісно-творчий	Професійна мотивація	Професійні навички
Інформаційно-комунікаційний	Професійні якості	Професійний досвід

Джерело: розроблено автором за інформацією [5]

Як бачимо, посадові особи Вишгородської міської ради під час виконання своїх повноважень застосовують в сукупності функціональні та структурні компоненти. Так, особи, що займають виборні посади (міський голова, депутати міської ради), організують процес прийняття управлінських рішень, що відображає формування плану виконання завдань шляхом розробки і затвердження протоколів сесії міської ради; опрацьовуються ініціативи щодо внесення змін до порядку денних в основі додержання діючих нормативно-правових актів та вмінь аналізувати певну ситуацію на місцевому рівні (в нашому випадку – пов’язану з відведенням земельних ділянок та орендною платою); забезпечується доступ до системи голосування депутатів міської ради та міського голови, що мотивує персонал швидко приймати рішення в основі застосування ними професійних навичок роботи з відповідною системою; забезпечується поважливе ставлення до інших суб’єктів управлінських відносин (зокрема службовців виконавчих комітетів та заявників), що надають пропозиції стосовно внесення змін до порядку денного. А це дозволяє представникам виборних посад проявити свої професійні якості, сформовані в основі професійного досвіду опрацювання подібних питань.

Отже, можна припустити, що в Україні професійна культура посадових осіб місцевого самоврядування формується на належному рівні. Адже подані службовцями виконавчих комітетів місцевих рад та громадськістю пропозиції розглядаються та враховуються на законних підставах з урахуванням інтересів як органів місцевого самоврядування, так і територіальних громад.

1.2. Аналіз факторів впливу на формування професійної культури посадових осіб місцевого самоврядування в Україні

Професійна культура посадових осіб місцевого самоврядування в Україні формується з урахуванням рівня забезпеченості людськими, матеріальними, фінансовими та інформаційними ресурсами; вміння їх застосовувати, а також наявності чи відсутності проблем взаємодії органів місцевого самоврядування з територіальними громадами. Для повнішого відображення сутності професійної культури як соціального явища необхідно звернути увагу на її внутрішню сутність. Важливим аспектом вивчення професійної культури посадових осіб місцевого самоврядування є її внутрішній склад [9]. У цьому випадку пропонується розглянути приклад Вишгородської міської ради, в якій, з огляду на офіційний вебсайт [5], професійна культура посадових осіб формується як система під впливом різних внутрішніх та зовнішніх факторів (рис. 1.2).



Рис. 1.2. Система формування професійної культури посадових осіб

Вишгородської міської ради з урахуванням факторів впливу

Джерело: розроблено автором за інформацією [5]

Так, під час затвердження організаційної структури у Вишгородській міській раді враховується система професійних цінностей, яка є внутрішнім стрижнем професійної культури посадових осіб. Усі обов'язки згідно з повноваженнями розподіляються за ціннісними орієнтирами. Як відмічено [10], цінності за своєю сутністю є властивостями соціальних об'єктів. Як складова частина соціальної системи, вони мають особливе значення в індивідуальній та суспільній свідомості, яка тісно пов'язана з існуючою системою культури та соціальною структурою суспільства. Тут прийнято говорити про моральні, ідеологічні, національні, політичні, естетичні, релігійні, економічні цінності.

Професійні цінності, які відображаються у свідомості посадових осіб під час виконання ними службових повноважень, стають регуляторами поведінки, які змушують їх обирати певну форму комунікаційної взаємодії із застосуванням етичних норм поведінки в різних службових ситуаціях. Для втілення своїх професійних цінностей у конкретні дії суб'єкт комунікації повинен володіти певною свободою прийняття рішень, ступінь якої визначається високим рівнем узагальненості цінностей. Це передбачає досягнення рівня розуміння якісного керування цілеспрямованими діями людей незалежно від детальних інструкцій та інших нормативних документів.

До того ж між професійними цінностями можуть існувати гармонійні, нейтральні і навіть конфліктні відносини, які впливають на ефективність діяльності посадових осіб. Відповідно, структурним компонентом їх професійної культури виступають професійні стандарти. Тут норма є визнаною обов'язковою командою, правилом поведінки у певній ситуації та формою, регулюючою поведінку у різних системах відносин. Соціальні норми містять вимоги, очікування та приписи належної поведінки. Їх виникнення та існування пов'язане з об'єктивною необхідністю регулювання соціальних та професійних відносин. Специфічними рисами професійних стандартів є раціонально реалізовані й логічно сформульовані правила, реалізація яких підпорядкована цілям діяльності. У суспільній свідомості мета і засіб фрагментовані та набувають форми цільових зразків, стереотипів і норм поведінки.

Норми моральності є специфічною формою детермінації волі, коли воля посадової особи сумісна із загальними потребами, інтересами і волею територіальної громади. Іноді вони закріплені в кодексах, але найчастіше існують як моральні принципи, що виявляються не тільки у свідомості, а й у вчинках, поведінці, психологічних якостях особистості, а також у моральних позиціях та соціально-психологічних відносинах. Моральні норми ґрунтуються на силі особистих переконань посадових осіб та громадської думки. У зв'язку з поведінкою посадової особи моральні норми встановлюються без будь-яких вказівок чи директивних повноважень. Вони виникають у результаті спільної творчості великої кількості людей, є результатом природного відбору їх суджень про різні способи поведінки.

Норми та правила діяльності посадових осіб відносяться до ціннісних установок, а також є факторами, що регулюють дії та відносини посадових осіб у процесі функціонального впливу на довкілля за допомогою ідентифікації стилю надання послуг громадянам. Цей зв'язок є дуже значущим з погляду професійної культури, оскільки орієнтується на індивідуальні цінності і потреби особистостей, які відрізняються від вибору цілей і засобів тим, що залежать від настрою та його чуттєво-емоційної сфери. Тому формування особистісних цінностей посадової особи відбувається з урахуванням певних пріоритетів як духовних і матеріальних устремлінь. Як зазначено [11, с. 208], свідомо чи неусвідомлена оцінка своїх функціональних обов'язків, професійної культури, становища, відносин із керівним складом і колегами відбувається на основі індивідуальних стандартів, цілей та цінностей.

Отже, розглянувши внутрішній склад професійної культури посадових осіб місцевого самоврядування в Україні на прикладі Вишгородської міської ради, варто зазначити, що основними факторами впливу на формування професійної культури посадових осіб є професійні цінності, професійні норми, професійна мотивація діяльності посадових осіб, професійно важливі особистісні характеристики посадових осіб та структурні компоненти їх професійної компетентності (професійні знання, професійні вміння, досвід).

РОЗДІЛ 2

УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ ФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ПОСАДОВИХ ОСІБ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

2.1. Розробка інноваційної моделі формування професійної культури посадових осіб місцевого самоврядування

В Україні головною передумовою реформування системи місцевого самоврядування є здатність органів місцевого самоврядування ефективно реалізовувати все більше повноважень, переданих ним органами виконавчої влади, з метою якіснішого обслуговування населення. Умови праці службовців місцевого самоврядування мають забезпечувати можливість підбору висококваліфікованих працівників з урахуванням особистих якостей та компетенцій. З цією метою надаються адекватні можливості для навчання, винагороди та просування по службі.

Необхідною умовою ефективного виконання поставлених завдань та повноважень органів місцевого самоврядування є відповідний професійний рівень службовців, членів рад, керівників муніципальних утворень, селищ та міст. Умови життя мешканців конкретної територіальної громади залежать від ефективності діяльності посадових осіб місцевого самоврядування. Все це свідчить про велике значення питань освіти, підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації посадових осіб місцевого самоврядування для забезпечення сталого місцевого та регіонального розвитку, підвищення якості соціальних послуг, що надаються громадянам.

Слід зазначити, що сучасна система місцевого самоврядування в Україні, зокрема в місті Вишгород, гостро потребує нових службовців, які мають відігравати ключову роль у реалізації реформ на місцевому рівні. Саме вони повинні бути ініціаторами і головними архітекторами демократичних перетворень у місцевому самоврядуванні, ефективними управлінцями та лідерами колективів, що їх реалізують.

При цьому, організацію навчання посадових осіб місцевого самоврядування ускладнено такими проблемами, як [12]:

- недостатня фінансова база місцевого самоврядування, що перешкоджає залученню до роботи органів місцевого самоврядування керівників вищої ланки із сучасною освітою та відповідним досвідом;

- надмірна залежність органів місцевого самоврядування від рішень державних органів, особливо у питаннях організації процесу навчання працівників органів місцевого самоврядування;

- відсутність загальновизнаних стандартів якості у сфері освіти посадових осіб місцевого самоврядування;

- низька мотивація посадових осіб місцевого самоврядування;

- неналежна взаємодія органів влади з громадськими організаціями та громадськістю, особливо при наданні соціальних послуг населенню;

- психологічні чинники, пов'язані з менталітетом посадових осіб місцевого самоврядування, наявністю у їхній професійній свідомості пережитків старих командно-адміністративних методів управління;

- недосконалість чинного законодавства України, що регулює питання освіти представників та службовців місцевого самоврядування, особливо в питаннях ресурсного забезпечення освітнього процесу;

- недостатня координація діяльності різних установ та організацій, які здійснюють навчання посадових осіб місцевого самоврядування, а також недостатнє забезпечення навчального процесу відповідними навчальними програмами, літературою та методичними матеріалами.

Підготовка фахівців для служби в органах виконавчої влади на місцях та в органах місцевого самоврядування є важливою частиною кадрової політики держави, спрямованої на формування висококваліфікованого персоналу та підвищення якості роботи відповідного персоналу. Однак в Україні така система підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації посадових осіб місцевого самоврядування потребує внутрішньої та зовнішньої модернізації, яка насамперед включає реформу професійної підготовки самоврядних одиниць

як елемент розвитку інституційного потенціалу адміністрації, підвищення рівня професіоналізму та культури співробітників, здібності кваліфіковано та відповідально виконувати управлінські функції, впроваджувати нові соціальні технології, сприяти інноваційним процесам у місті.

В умовах нового демократичного суспільно-політичного устрою та процесів глобалізації формування нових правил та принципів економічного і соціального розвитку, впровадження нових інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ), система навчання та підвищення кваліфікації державних службовців, представників та службовців місцевого самоврядування не повною мірою забезпечує необхідне підвищення кваліфікації спеціалістів у сфері державного управління та місцевого самоврядування.

Тут гостро стоїть і проблема професійної підготовки державних службовців місцевих державних адміністрацій та службовців місцевих рад.

Склад радників фактично залишається поза увагою державної системи професійної освіти, за винятком невеликої частки радників, що взаємодіють з державними службовцями чи посадовими особами місцевого самоврядування. Рівень освіти членів місцевих рад у багатьох випадках не дозволяє їм грамотно здійснювати свої повноваження та виконувати покладені на них обов'язки.

В Україні у зв'язку з реалізацією адміністративної реформи та реформи управління персоналом на державній службі розроблено програму розвитку лідерства на рівні вищої ланки управління як одного з елементів системи управління державною службою, що стає важливим, головним фактором забезпечення високої якості діяльності органів державної влади [13, 14].

У той же час, діюча система має в основному інформаційний або академічний характер, позбавлена динамічності та практичної спрямованості на набуття певних навичок, необхідних для виконання службових обов'язків представниками та службовцями місцевого самоврядування.

Науково-педагогічні працівники та науковці системних установ не охоплені експертно-аналітичним забезпеченням діяльності державних органів та органів місцевого самоврядування та не мають можливості повною мірою

підвищувати власну кваліфікацію. Держава не забезпечує впровадження наукових знань у діяльність органів державної влади та органів місцевого самоврядування, а також їх реалізацію вченими установ системи.

Ще в недалекому минулому організаційна структура системи навчання складалася з двох рівнів: центрального та регіонального [15].

Центральний рівень: Інститут підвищення кваліфікації керівних кадрів Національної академії державного управління при Президентові України; галузеві заклади післядипломної освіти центральних органів виконавчої влади.

Регіональний рівень: регіональні інститути державного управління Національної академії державного управління при Президентові України у містах Харків, Львів, Одеса, Дніпропетровськ; центри перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників державних органів, органів місцевого самоврядування, державних підприємств, установи та організацій областей.

З початку 2021 року Національна академія державного управління при Президентові України приєдналася до Київського національного університету імені Тараса Шевченка та почала відігравати другорядну роль у підвищенні кваліфікації працівників органів публічної влади.

Організація та керівництво навчальними та іншими заходами для посадових осіб місцевого самоврядування першої категорії [2] покладається в межах компетенції на Школу вищого корпусу державної служби та додаткові освітні установи, які мають право здійснювати навчання поза відповідною освітньою діяльністю.

Підготовку посадових осіб місцевого самоврядування другої та третьої категорії [2] здійснюють центри перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників державних органів, органів місцевого самоврядування, державних підприємств, установ та організацій, а також регіональні інститути державного управління та спеціалізовані навчальні заклади.

Наразі в Україні відсутній єдиний стандарт створення освітніх програм, які мають переважно освітній характер та потребують удосконалення законодавчої бази, забезпечення ефективних механізмів вивчення потреб та

оцінки якості освіти, покращення ресурсного забезпечення, підвищення кадрового та науково-методичного потенціалу.

Відтак, забезпечення розвитку професійної культури державних службовців, службовців місцевого самоврядування та представників місцевих рад можливе за умов реформування системи підвищення кваліфікації та створення належних умов для їхньої безперервної професійної підготовки в період служби або здійснення відповідних повноважень з урахуванням найкращих світових практик та національних традицій.

У цьому питанні пріоритетними завданнями є [16]:

- створення системи підвищення кваліфікації, здатної забезпечити рівень професійної компетентності представників і службовців місцевого самоврядування, достатній для ефективного дотримання покладених на них повноважень у відповідності до діючих положень нормативно-правових актів;
- організаційно-правове забезпечення безперервного професійного навчання представників і службовців місцевого самоврядування.

Реформа системи підвищення кваліфікації посадових осіб місцевого самоврядування здійснюватиметься з урахуванням нових організаційно-методичних принципів, зокрема принципів обов'язковості, планування тренувань, передбачуваності навчання, наступності під час служби або здійснення відповідних повноважень, наступності, сумлінності, новаторського характеру, індивідуалізації та диференціації підходів до навчання.

Така система має бути реалізована за допомогою [17]:

- впровадження системності та наступності у професійно-освітній процес підвищення кваліфікації посадових осіб місцевого самоврядування;
- визначення форм та видів підвищення кваліфікації відповідних категорій осіб із застосуванням єдиних державних стандартів і критеріїв та використанням інноваційних форм та методів підвищення кваліфікації працівників у сфері державного управління та місцевого самоврядування;
- створення умов для розвитку конкурентного середовища на ринку надання освітніх послуг освітніми установами системи додаткової освіти;

- запровадження інноваційних методів оцінки результатів професійного розвитку посадових осіб місцевого самоврядування;

- зміцнення взаємовідносин між органами державної влади, органами місцевого самоврядування та освітніми установами системи додаткової освіти.

До того ж запровадження відповідної системи сприятиме реалізації єдиної державної політики у сфері підвищення кваліфікації представників і службовців місцевого самоврядування, що дозволить [18]:

- створити нову систему підвищення кваліфікації посадових осіб місцевого самоврядування, яка забезпечить підвищення ефективності державного управління та місцевого самоврядування загалом;

- оптимізувати мережу освітніх установ системи підвищення кваліфікації, реалізувати потребу та обсяг підвищення кваліфікації державних службовців, представників і службовців місцевого самоврядування;

- запровадити інноваційні форми та види підвищення кваліфікації представників та службовців місцевого самоврядування, які сприятимуть кваліфікованому виконанню ними своїх посадових повноважень та виконанню покладених на них обов'язків;

- поліпшити роботу освітніх закладів системи підвищення кваліфікації;

- формувати та зміцнювати такі демократичні цінності, як: активну участь у житті суспільства, патріотизм, лідерство, відповідальність, толерантність, гуманізм, соціальне партнерство через освітні програми для державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування;

- забезпечити ефективне використання бюджетних коштів, призначених для організації підвищення кваліфікації представників та службовців місцевого самоврядування.

Таким чином, за умов проведення реформи підвищення кваліфікації посадових осіб місцевого самоврядування в напрямку підвищення рівня їх професійної культури під час виконання покладених на них обов'язків, доцільно сформулювати інноваційну модель, що відображає взаємовпливаючі особливості формування професійної культури цих посадових осіб (рис. 2.1).



Рис. 2.1. Інноваційна модель формування професійної культури посадових осіб місцевого самоврядування [авторська розробка]

Так, в Україні, як удосконалену основу навчання посадових осіб місцевого самоврядування, доцільно створити методику набуття базових компетенцій, яка надасть додаткові можливості для виявлення управлінських потреб практики посадових осіб. Проте задля визначення такої основи доцільно сформулювати необхідні компетенції, якими мають володіти представники та службовці місцевого самоврядування.

До таких основних компетенцій варто віднести наступні:

1. Експертне знання принципів і правил менеджменту, здатність мислити, організація в цілому та її місце в соціальному світі.

2. Професійні навички використання волі та авторитету в управлінській діяльності, використання інноваційних управлінських технологій, формування вміння аналізувати нестандартні управлінські ситуації.

3. Психологічна компетентність для успішної професійної діяльності; знання психологічних особливостей суб'єкта та об'єкта управління.

4. Відповідність етичним нормам ділових стосунків у поєднанні з кваліфікованою діяльністю.

5. Прагнення до самовдосконалення, досягнення найвищої професійної майстерності.

У той же час, мотивація посадових осіб місцевого самоврядування до вдосконалення власних компетенцій на професійно-культурному рівні потребує досягнення наступних цілей:

- отримання великої кількості знань в обраних галузях у процесі навчання, які відповідають сучасному рівню економічного і соціального розвитку; використання цих знань у майбутньому для вирішення загального завдання структурних перебудов;

- формування вміння організовувати науково-системний підхід до вступу рішення;

- набуття вмінь і навичок ділового спілкування в процесі навчання використання професійної етики в ділових відносинах.

Отже, для надання органам місцевого самоврядування нових фінансових повноважень та матеріальних ресурсів, створення об'єднаних територіальних громад необхідно вжити невідкладних заходів щодо підвищення рівня професійної компетентності посадових осіб на рівні застосування професійної етики, надаючи їм нові знання та навички. Таким чином реалізація інноваційної моделі сприятиме створенню умов для правового, економічного та організаційного забезпечення розвитку системи підвищення кваліфікації персоналу і, отже, формуванню в цього професійної культури.

2.2. Зарубіжний досвід формування професійної культури посадових осіб місцевого самоврядування та перспективи його застосування в Україні

Публічне управління формування професійної культури серед персоналу органів державної влади та органів місцевого самоврядування полягає в тому, що громадяни як споживачі послуг разом з цими органами перетворюються на повноцінних суб'єктів. Отже, якість публічного управління залежить від [19]:

- здатності органів державної влади та органів місцевого самоврядування підпорядкувати свою діяльність інтересам громадян;
- здатності надавати якісні публічні послуги;
- вміння будувати партнерські відносини в системі влада-підприємство-громада;
- професійний та культурний розвиток персоналу органів державної влади та органів місцевого самоврядування.

Корпоративний характер спонукає до розвитку якісно нових відносин у громаді, яка розглядається як специфічна корпорація, в рамках якої формується спільна власність і встановлюється баланс між індивідуальними та колективними інтересами, між економічними та соціальними цілями, перехід до партнерських відносин та розширення меж співпраці. Це потребує зміни традиційної культури взаємодії громадян з органами влади та створення оновленої корпоративної культури публічного управління [20].

Розвиток і зміни організаційної культури в органах публічної влади у розвинутих країнах світу регулюються державними документами та здійснюються систематично і цілеспрямовано (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Перспективний досвід розвинених країн світу щодо формування професійної культури посадових осіб місцевого самоврядування в Україні

Країна	Досвід країни	Перспективи для України
США	Розвиток освітніх центрів навчання публічних службовців з орієнтиром на потреби ХХІ століття	

Країна	Досвід країни	Перспективи для України
США	Розробка стратегії зміни бюрократичної культури у федеральних відомствах	Зміна організаційної культури державних інституцій, яка закріпила наступні напрями дій Адміністрації президента щодо поступової зміни культури в органах публічної влади та підходів до управління керівним персоналом
	Вдосконалення інформаційної системи, яка допомагає менеджерам у прийнятті рішень і плануванні	
Велика Британія	Розробка програми модернізації публічного управління, яка передбачає реформу публічної служби задля створення сильного лідерства з чітким розумінням цілей на основі принципів нового управління.	Розвиток інноваційної культури та співпраці між структурними підрозділами, а також виявлення талановитих людей в органах публічної влади

Джерело: розроблено автором за інформацією [21, 22, 23]

Так, відповідно до державних програм США, однією з ключових тем була зміна організаційної культури в державних інституціях, яка закріпила наступні напрями дій Адміністрації президента щодо поступової зміни культури в органах публічної влади та підходів до управління керівним персоналом. Це, по-перше, розвиток освітніх центрів, що займаються навчанням персоналу органів публічної влади з орієнтиром на потреби ХХІ століття. По-друге, розробка стратегії зміни бюрократичної культури у федеральних відомствах. По-третє, вдосконалення інформаційної системи, яка допомагає менеджерам у прийнятті рішень і плануванні [21, 22].

У Великій Британії в 1999 році була розроблена програма модернізації публічного управління, яка передбачала реформу публічної служби. Основним завданням цієї програми було створення сильного лідерства з чітким розумінням цілей на основі принципів, нового управління. Серед ключових пріоритетів впровадження змін були: розвиток інноваційної культури, розвиток співпраці між відділами, а також виявлення талановитих людей в органах публічної влади [21; 23, с. 98].

Досвід країн, які впроваджують реформи публічного управління, показав, що зміна культури, включаючи навчання та підтримку посадових осіб місцевого самоврядування у процесі реформ, необхідна для запровадження інновацій і здійснення реформ у щоденній рутині. Багато країн намагаються

розширити сферу навчання, щоб допомогти організаціям реформувати або створити ноу-хау, отримати досвід трансформації культури та змінити ставлення до деяких інновацій чи поточних положень (наприклад, етичних).

Як і громадські організації, органи місцевого самоврядування спрямовані на надання публічних послуг, і тому ці органи мають особливі відносини із зовнішнім середовищем, де зміни необхідні в умовах реформ і нових викликів.

Тут основними принципами публічного управління є: максимальна наближеність до потреб клієнта, спрямування діяльності менеджерів щодо забезпечення належного обслуговування, гнучкість і здатність до інноваційних рішень у наданні послуг. Тому завданням публічної адміністрації має бути створення прозорості та доступності послуг, забезпечення належного рівня підготовки персоналу для обслуговування споживачів і запровадження ринкових умов, орієнтованих на сервіс [24, 25, 26].

Відповідно, використання в Україні досвіду розвинених країн світу щодо формування організаційної культури в органах місцевого самоврядування, засвоєння її методів і підходів забезпечить стабільну роботу цих органів і забезпечить їм перспективу розвитку [27].

Зарубіжний досвід формування корпоративної культури публічного управління в найбільш розвинених країнах світу показує, що важливими залишаються такі елементи медіатехнологій, як: корпоративні засоби масової інформації (ЗМІ) і вебсайти для внутрішнього та зовнішнього використання; інформаційні дошки, на яких розміщується вся інформація, що повідомляється працівникам з різних джерел; сторінки компанії в соціальних мережах.

На формування корпоративної культури публічного управління в розвинених країнах світу також впливають [28, 29, 30]:

- зміна філософії управління по відношенню до співробітників як спільноти;
- баланс між горизонтальним і вертикальним управлінням;
- оптимізація дистанції між керівником і підлеглим;
- командний підхід;

- відповідність психологічного типу та ціннісних орієнтацій майбутнього працівника внутрішньокорпоративним стандартам;
- виробництво корпоративних ЗМІ, використовуючи, крім традиційних, нові форми, такі як сторінки органу публічної влади в соціальних мережах, виробництво відеоконтенту для відеохостингу YouTube та інші сучасні елементи медіатехнологій;
- чітко визначена організаційна структура, корпоративні документи, в яких прописані різні положення кадрової політики.

Таким чином, при застосуванні попереднього зарубіжного досвіду в українські реалії роботи органів місцевого самоврядування необхідно визначити готовність керівників органів місцевого самоврядування до змін у культурі та забезпечення чіткого регулювання діяльності персоналу щодо практичного впровадження корпоративної культури.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

У ході проведеного нами дослідження опрацьовано порядок формування професійної культури посадових осіб місцевого самоврядування.

1. Розглянуто складові професійної культури посадових осіб місцевого самоврядування та їхнє значення для досягнення високої ефективності діяльності. Так, в органах місцевого самоврядування в Україні, наприкладі Вишгородської міської ради, процес реформування місцевого самоврядування вирішуватиме питання розвитку людського потенціалу під час перебування на посадах в органах місцевого самоврядування із застосуванням ними як функціональних, так і структурних складових професійної культури. Це корелює із загальною практикою більшості європейських країн, в основі якої лежить формування нової культури та нового стилю роботи органів місцевого самоврядування, спрямованих на задоволення потреб громадян.

2. Визначено методи формування професійної культури та етики поведінки посадових осіб місцевого самоврядування в Україні. Формування організаційної культури в органах місцевого самоврядування є актуальною проблемою, оскільки цінності цієї культури допоможуть цим органам та їх працівникам адаптуватися до зовнішнього середовища, досягати поставлених цілей та створювати соціальний ефект, який доведе свою корисність для користувачів сервісу.

3. Проаналізовано фактори впливу на формування професійної культури посадових осіб місцевого самоврядування. Так, до основних факторів впливу на формування професійної культури посадових осіб місцевого самоврядування доцільно віднести професійні цінності, професійні норми, професійну мотивацію діяльності посадових осіб, професійно важливі особистісні характеристики посадових осіб та структурні компоненти їх професійної компетентності (професійні знання, професійні вміння, досвід).

4. Виділено методи реалізації ефективної політики формування професійної культури посадових осіб місцевого самоврядування. До ресурсів та

одночасно інструментів формування професійної культури посадових осіб місцевого самоврядування варто віднести законодавчі та нормативно-правові документи (однак положення щодо організації культури публічного управління та формування її сучасної версії недостатньо відображені); ціннісна орієнтація керівного персоналу органу місцевого самоврядування (адміністративні методи); колективний досвід працівників органів місцевого самоврядування; думки та цінності, які приносяться новими членами органів місцевого самоврядування (індикативні методи).

5. Охарактеризовано розробку інноваційної моделі формування професійної культури посадових осіб місцевого самоврядування. Органи місцевого самоврядування в Україні потребують нових фінансових повноважень та матеріальних ресурсів, а також створення об'єднаних територіальних громад. Для цього необхідно вжити невідкладних заходів щодо підвищення рівня професійної компетентності посадових осіб на рівні застосування професійної етики, надаючи їм нові знання та навички. Тут реалізація інноваційної моделі сприятиме створенню умов для правового, економічного та організаційного забезпечення розвитку системи підвищення кваліфікації посадових осіб місцевого самоврядування і формуванню в них професійної культури.

6. Оцінено застосування зарубіжного досвіду формування професійної культури посадових осіб місцевого самоврядування. Досвід розвинених країн світу показує, що основною метою управління людськими ресурсами вважають професійну етику. Використання в Україні зарубіжного досвіду формування організаційної культури в органах місцевого самоврядування та освоєння його методів і підходів дозволить стабільно працювати органам місцевого самоврядування й забезпечить їм перспективу розвитку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Басюрська Т. Формування організаційної культури в органі місцевого самоврядування як вимога часу. *Актуальні проблеми економіки, бізнесу та менеджменту на сучасному етапі : матеріали VI науково-практичної конференції студентів та молодих учених з міжнародною участю* (28 жовтня 2021 р., м. Тернопіль), 2021. С. 17-20. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/44516/1/Басюрська%20Тетяна.pdf> (дата звернення: 26.03.2023).
2. Про службу в органах місцевого самоврядування : Закон України від 07.06.2001 № 2493-III. Дата оновлення: 01.08.2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2493-14#Text> (дата звернення: 26.03.2023).
3. Європейська хартія місцевого самоврядування від 15 жовтня 1985 року № 994_036 : ратифіковано Законом № 452/97-ВР від 15.07.97. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_036#Text (дата звернення: 26.03.2023).
4. Про місцеве самоврядування в Україні. Закон України від 21.05.1997 № 280/97-ВР. Дата оновлення: 01.08.2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 26.03.2023).
5. Вишгородська міська рада : офіційний вебсайт. URL: <https://www.vyshgorod-mrada.gov.ua/> (дата звернення: 26.03.2023).
6. Лях Ю. І. Зарубіжний досвід модернізації публічного управління та перспективи його застосування в Україні. *Науковий вісник: Державне управління*. 2020. № 2(4). С. 228-238. URL: <https://nvdu.undicz.org.ua/index.php/nvdu/article/view/65/64> (дата звернення: 31.03.2023).
7. Про затвердження Загальних правил етичної поведінки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування : наказ Національного агентства України з питань державної служби 05.08.2016 № 158. Дата оновлення: 11.04.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1203-16#Text> (дата звернення: 31.03.2023).

8. Загальні методичні рекомендації щодо проведення щорічної оцінки виконання посадовими особами місцевого самоврядування покладених на них обов'язків і завдань : Наказ Головдержслужби 30.06.2004 № 102. Дата оновлення: 23.12.2009. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0102351-04#Text> (дата звернення: 31.03.2023).
9. Лебедева В. В., Добрянська Н. А., Трофименко К. К. Адміністративна діяльність в сфері публічного управління. *ЕКОНОМІКА: реалії часу* = *ECONOMICS: time realities*. 2020. № 6 (52). С. 47–53. URL: <http://dspace.opu.ua/jspui/handle/123456789/11982> (дата звернення: 06.04.2023).
10. Гайдученко С. О. Організаційна культура : конспект лекцій для студентів бакалавріату всіх форм навчання спеціальності 281 – Публічне управління та адміністрування; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків : ХНУМГ ім. Бекетова, 2020. 75 с. URL: <http://dspace.opu.ua/jspui/handle/123456789/11982> (дата звернення: 11.04.2023).
11. Линдюк О. Модернізація системи підвищення кваліфікації посадових осіб в умовах децентралізації публічної влади. *Науково-практичне забезпечення децентралізації надання послуг в об'єднаних територіальних громадах : матеріали науково-практичної конференції* (Київ, 18 квітня 2018 р.). К.: ІПК ДСЗУ, 2018. С. 206–209.
12. Надрага В. І. Підвищення компетентності посадових осіб місцевого самоврядування як пріоритет територіального розвитку. *Регіональна економіка*. 2018. № 3. С. 21–28. URL: https://re.gov.ua/re201803/re201803_021_NadragaVI.pdf (дата звернення: 11.04.2023).
13. Ткаченко Г. С. Деонтологія служби в органах місцевого самоврядування в Україні. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 1. С. 113–115. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/1_2018/23.pdf (дата звернення: 11.04.2023).
14. Демченко Л. Д. Культура державного управління в контексті постбюрократичної парадигми Б. Армаджані та М. Барзеля. *Вісник*

Національної академії державного управління при Президентові України.

Серія: Державне управління. 2018. № 4. С. 130–136. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vnaddy_2018_4_19 (дата звернення: 11.04.2023).

15. Міхно А. Розвиток креативності управлінських кадрів на місцевому рівні. *Державне управління та місцеве самоврядування.* 2017. Вип. 1. С. 123–127. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/dums_2017_1_20 (дата звернення: 11.04.2023).
16. Коренда Г. В. Професійна культура працівників органів публічної влади : автореф. дип. роботи на здобуття освітнього ступеня «магістр»: спец. 281 «Публічне управління та адміністрування», ЧНУ ім. Петра Могили. Миколаїв, 2021. 10 с. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/dums_2017_1_20 (дата звернення: 11.04.2023).
17. Отенко І. П., Чепелюк М. І. Корпоративна культура: міжнародний та трансформаційний аспекти : монографія. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2018. 242 с. URL: <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/20079> (дата звернення: 11.04.2023).
18. Пержун В. Дослідження управлінської культури: історія та перспективи в умовах переходу до публічного управління в Україні. *Літопис Волині. Всеукраїнський науковий часопис.* 2020. Чис. 23. С. 143–148. URL: <http://litopys.volyn.ua/index.php/litopys/article/view/209/161> (дата звернення: 11.04.2023).
19. Публічне управління : термінол. слов. / уклад. : В. С. Куйбіда, М. М. Білинська, О. М. Петроє та ін. ; за заг. ред. В. С. Куйбіди, М. М. Білинської, О. М. Петроє. Київ : НАДУ, 2018. 224 с. URL: <https://dut.edu.ua/ua/lib/1/category/650/view/888> (дата звернення: 17.04.2023).
20. Орлів М. С. Підвищення кваліфікації керівних кадрів органів влади: механізми формування сучасної моделі : монографія; Нац. академія держ. управління при Президентові України (НАДУ); Київ–Івано Франківськ : «Лілея-НВ», 2018. 300 с. URL: <https://nung.edu.ua/sites/default/files/2021->

- 01/Орлів_Підвищення%20кваліфікації%20керівних%20кадрів.pdf (дата звернення: 17.04.2023).
21. Храброва Ю. В. Зарубіжний досвід кадрового забезпечення органів місцевого самоврядування. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Юриспруденція*. 2014. № 12. Т. 1. С. 66–68. URL: http://www.vestnik-pravo.mgu.od.ua/archive/juspradenc12/part_1/21.pdf (дата звернення: 17.04.2023).
22. Решота О. А. Особливості розвитку публічного управління в Україні: сучасні тенденції та проблеми. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2020. № 3. URL: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=1603> (дата звернення: 17.04.2023).
23. Серьогін С. М., Щербаков П. С. Сучасні аспекти підготовки професійних кадрів для об'єднаних територіальних громад. *Публічне врядування в Україні: стан, виклики та перспективи розвитку: матеріали щоріч. Всеукр. наук.–практ. конф. за міжнар. участю* (Київ, 25 травня 2018 р.). Київ: НАДУ, 2018. Т. 4. С. 98–99.
24. Полішкевич Л. Д. Особливості адміністративної етики посадових осіб органів місцевого самоврядування. *Держава та регіони. Серія: Державне управління*. 2017. № 4 (60). С. 225-230. URL: http://pa.stateandregions.zp.ua/archive/4_2017/41.pdf (дата звернення: 17.04.2023).
25. Харазішвілі Ю. М. Системна безпека сталого розвитку: інструментарій оцінки, резерви та стратегічні сценарії реалізації: монографія; НАН України, Ін-т економіки пром-сті. Київ, 2019. 304 с. URL: https://iie.org.ua/wp-content/uploads/2019/02/Harazishvili_monograf_2019-ost.pdf (дата звернення: 17.04.2023).
26. Магновський І. Й. Правове осмислення розвитку місцевого самоврядування в Україні в контексті становлення громадянського суспільства. *Наукові праці Національного університету «Одеська юридична академія»*. 2021. Т. 28. С. 80-88. URL: <http://npnuola.onua.edu.ua/index.php/1234/article/view/699> (дата звернення: 17.04.2023).

- 27.Щербак Н. В. Розвиток корпоративної культури в умовах реформування місцевого самоврядування в Україні : дисертація на здоб. наук. ступ. канд. наук з держ. упр-ня. Запоріжжя. 2016. 217 с.
- 28.Маматова Т. В. Управління особистими та професійними знаннями у сфері місцевого самоврядування. *Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права*. 2022. Вип. 6. С. 25–32. URL: <http://www.chasopys-ppp.dp.ua/index.php/chasopys/article/view/317/277> (дата звернення: 18.04.2023).
- 29.Граціотова Г. О., Нестерванська Е. С. Вплив організаційної культури на професійну підготовку державних службовців в Україні. *Economic journal Odessa polytechnic university*. 2021. № 4 (18). С. 22-30. URL: <https://economics.net.ua/ejoru/2021/No4/22.pdf> (дата звернення: 18.04.2023).
- 30.Ярмистий М. Професійна компетентність службовців органів влади в системі публічного управління (концептуальний підхід). *Буковинський вісник державної служби та місцевого самоврядування*. 2017. № 3. С. 33–35. URL: <http://buk-visnyk.cv.ua/naukova-dumka/908> (дата звернення: 18.04.2023).

ДОДАТКИ

Додаток А

Протокол сесії Вишгородської міської ради,
затверджений у вересні 2022 року [5]


ВИШГОРОДСЬКА МІСЬКА РАДА КИЇВСЬКОЇ ОБЛАСТІ
Двадцять четверта чергова сесія VIII скликання
ПРОТОКОЛ № 24
від 29 вересня 2022 року
Розпочато: 10:35
Закінчено: 11:35
Загальний склад ради – 26 депутатів
На сесії присутні:
Депутати міської ради – 22 (список додається)
Відсутні депутати міської ради – 4 (список додається)
Запрошені – керівники комунальних установ та організацій міста, представники Вишгородського відділу поліції НП України в Київській області.
<i>В залі засідань присутні та зареєстровані в системі для голосування 22 депутати міської ради та міський голова.</i>
Момот О.В. – міський голова. Поставив на голосування питання про відкриття засідання чергової XXIV сесії Вишгородської міської ради.
ГОЛОСУВАЛИ: за – 22, утримались – 0, проти – 0, не брали участь у голосуванні – 1.
Рішення прийнято (додається результат голосування).
Момот О.В. – міський голова. Поставив на голосування питання про затвердження складу лічильної комісії та секретаря сесії.

Продовження додатка А

ГОЛОСУВАЛИ: за – 23, утримались – 0, проти – 0, не брали участь у голосуванні – 0.
Рішення прийнято (додається результат голосування).
Секретар сесії – Боднарчук К.В.
Лічильна комісія у складі:
Голова комісії – Жадан С.М.
Заступник голови комісії – Тютюнник А.В.
Секретар комісії – Клюс С.О.
Секретар сесії та члени лічильної комісії приступили до виконання своїх обов'язків.
Момот О.В. – міський голова. За рекомендацією апарату виконавчого комітету – доповнити порядок денний наступними проектами рішень: «Про встановлення пільги на орендну плату ТОВ «ОМЕГА», «Про нарахування орендної плати за майно, що належить до комунальної власності Вишгородської міської територіальної громади у період воєнного стану», «Про схвалення проекту договору про співробітництво Вишгородської міської та Пирнівської сільської територіальних громад в галузі охорони здоров'я у формі спільного фінансування (утримання) Комунального некомерційного підприємства «Центр первинної медико-санітарної допомоги» Вишгородської міської ради», «Про відмову у наданні дозволу на розробку проекту землеустрою щодо відведення земельної ділянки у власність Заматовій Л.М.», «Про відмову у наданні дозволу на розробку проекту землеустрою щодо відведення земельної ділянки у власність Рожкова Р.В.», «Про затвердження статуту КП «Міський футбольний клуб «Діназ» Вишгородської міської ради Київської області».
Момот О.В. – міський голова. За заявою заявника – зняти з порядку денного питання 14 «Про затвердження Детального плану території ділянки в межах с. Хотянівка Вишгородської міської територіальної громади Вишгородського району Київської області».
Момот О.В. – міський голова. Поставив на голосування затвердження порядку денного засідання чергової ХХІV сесії Вишгородської міської ради VIII скликання (за основу).

АНОТАЦІЯ

Цимбал Т.В. Формування професійної культури посадових осіб місцевого самоврядування. Випускна кваліфікаційна робота на здобуття ступеня бакалавра за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування» освітньою програмою «Публічне управління та адміністрування». Державний торговельно-економічний університет, 2023.

У випускній кваліфікаційній роботі розглянуто особливості формування професійної культури посадових осіб місцевого самоврядування: проаналізовано порядок формування професійної культури посадових осіб місцевого самоврядування в Україні та фактори впливу на нього на прикладі Вишгородської міської ради. Наведено пропозиції щодо вдосконалення процесу формування професійної культури посадових осіб місцевого самоврядування в основі формулювання його інноваційної моделі та опанування відповідного зарубіжного досвіду із розглядом перспектив його застосування в Україні.

Ключові слова: професійна культура, посадові особи місцевого самоврядування, службовці місцевого самоврядування, органи місцевого самоврядування, професійна компетентність, професійний розвиток.

SUMMARY

Tsymbal T. The formation of professional culture of local self-government officials. Final qualifying work for obtaining Bachelor of specialty 281 "Public Management and Administration", educational program "Public Management and Administration". State University of Trade and Economics, 2023.

The final qualifying work considered peculiarities of the formation of professional culture of local self-government officials: the order of formation of professional culture of local self-government officials in Ukraine and its impacts were analyzed using the example of the Vyshhorod City Council. Proposals have been made to improve the process of the formation of professional culture of local self-government officials based on the formulation of its innovative model and the acquisition of relevant foreign experience with consideration of the prospects for its application in Ukraine.

Key words: professional culture, local self-government officials, local self-government employees, local self-government bodies, professional competence, professional development.

РЕЦЕНЗІЯ

на випускню кваліфікаційну роботу

Цимбал Тетяни Володимирівни на тему:

«Формування професійної культури посадових осіб місцевого самоврядування»

виконаної на здобуття ступеня вищої освіти «бакалавр»

за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування»

У Державному торговельно-економічному університеті

Представлена на рецензію випускна кваліфікаційна робота носить актуальний характер, вирізняється своєчасністю, оскільки присвячена формуванню професійної культури посадових осіб місцевого самоврядування на прикладі Вишгородської міської ради.

У процесі аналізу автором використовувалися методи аналізу, опису, індукції та дедукції, порівняння, графічні методи, які дали змогу отримати синтезоване уявлення про об'єкт і водночас наочно показати його складові.

Метою дослідження є аналіз структурних елементів професійної культури посадових осіб місцевого самоврядування. Робота складається зі вступу, двох розділів, висновків та пропозицій, переліку посилань на використані інформаційні джерела та додатків.

Перший розділ висвітлює загальні особливості формування професійної культури посадових осіб місцевого самоврядування, етичних норм їх поведінки; аналіз стану формування професійної культури та аналіз факторів впливу на формування професійної культури посадових осіб місцевого самоврядування у місті Вишгород.

У другому розділі розглянуто удосконалення процесу формування професійної культури посадових осіб місцевого самоврядування.

Результати проведеного дослідження можуть бути використані в освітній діяльності, а також в практичній діяльності міської ради, зокрема Вишгородської міської ради, з метою формування професійної культури посадових осіб місцевого самоврядування.

Випускна кваліфікаційна робота відповідає вимогам, виконана у повному обсязі і заслуговує на позитивну оцінку, а її автор Цимбал Тетяна Володимирівна на отримання кваліфікації бакалавра відповідно до обраної спеціальності.

Рецензент

Голова правління кредитної спілки
«Профспілкова скарбниця»



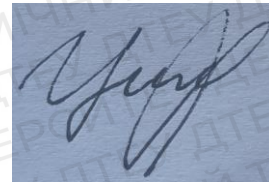
Т.М. Орисенко

Завідувачу кафедри публічного
управління та адміністрування
Новіковій Н.Л.

Заява

Я, Цимбал Тетяна Володимирівна, повідомляю, що за результатами проведення самостійної перевірки з використанням програмно-технічних засобів у наданій випускній кваліфікаційній роботі на тему: «Формування професійної культури посадових осіб місцевого самоврядування» не міститься елементів академічного плагіату. У випадках використання прямих запозичень з друкованих та електронних джерел, вказані відповідні посилання.

Робота для перевірки надається у друкованому та електронному варіантах. Електронна версія моєї роботи ідентична з друкованою.



«11» травня 2023 року

_____ (підпис)

Згода

Я, Цимбал Тетяна Володимирівна, цим засвідчую, що є автором випускної кваліфікаційної роботи на тему: “Формування професійної культури посадових осіб місцевого самоврядування” несучи повну відповідальність за достовірність, точність та повноту поданої у роботі інформації, жодна частина роботи не була скопійована, за винятком випадків, коли робиться належне підтвердження в присвоєнні. Я підтверджую, що у роботі не міститься державної таємниці або інформації для службового користування.

Цим засвідчую, що жодна частина цієї роботи не була опублікована мною раніше.

Я даю дозвіл на те, що моя робота буде направлена в інституційний депозитарій Державного торговельно-економічного університету і збережена в базі даних для майбутньої перевірки плагіату.



«11» травня 2023 року

(Цимбал Т.В.)

Підпис

Прізвище, ініціали