МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ФАКУЛЬТЕТ СОЦІОЛОГІЇ ТА УПРАВЛІННЯ

КАФЕДРА ФІЛОСОФІЇ, ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА СОЦІАЛЬНОЇ РОБОТИ

Кваліфікаційна робота магістра

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ЗАЛУЧЕННЯ МОЛОДИХ СПЕЦІАЛІСТІВ ДО ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ В УКРАЇНІ

Виконала: студентка 2-го курсу,
групи 8.2813-пуа
спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»
освітньо-професійної програми «Публічне управління та адміністрування»
Ю. В. Кузьменко

Керівник: професор кафедри філософії, публічного управління та соціальної роботи, доцент, д.філос.н.
Глазунов В. В

Рецензент: професор кафедри філософії, публічного управління та соціальної роботи, д.філос.н., доцент
Краснокутський О.В.

Запоріжжя – 2024

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет соціології та управління_____
Кафедра філософії, публічного управління та соціальної роботи_____
Рівень вищої освіти магістр_____
Спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування»
Освітньо-професійна програма «Публічне управління та адміністрування»

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри філософії, публічного управління та соціальної роботи
_____Т.І.Бутченко
«____»_____2024 року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТЦІ

_____Кузьменко Юлії Володимирівні _____
(прізвище, ім'я, по-батькові)

1. Тема роботи Формування системи залучення молодих спеціалістів до публічного управління та адміністрування в Україні _____
керівник роботи Глазунов Володимир Володимирович, д.філос.наук, доцент____
(прізвище, ім'я, по-батькові, науковий ступінь, вчене звання)
затверджені наказом ЗНУ від «11» березня 2024 року № 434-с

2. Строк подання студентом роботи 04 грудня 2024 року___

1. 3. Вихідні дані до роботи _ Афанасьєв В. А., Вишневський А. В. План модернізації державного управління: пропозиції щодо приведення державного управління та державної служби України у відповідність із принципами і практиками демократичного урядування. Київ : Центр адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу, 2019. 320 с.; Горінов П. В., Драпушко Р. Г., Драпушко Н. А., Ільюк О. Є., Молодіжна політика в Україні: навч. посіб. Київ: Український державний університет імені Михайла Драгоманова, 2023. 304 с.; Драпушко Р., Горінов П., Попатенко М. Філик Н. Молодіжна політика України через призму демографічних: стан та тенденції. Державна сімейна та молодіжна політика : законодавство, методи та практики. Київ : ДІСМП, 2022. № 1. С. 31–38.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) 1. проаналізувати стан наукової розробки проблеми формування системи залучення молодих спеціалістів до публічного управління та адміністрування в Україні; 2. уточнити основні поняття дослідження формування системи залучення молодих спеціалістів до публічного управління та адміністрування в Україні; 3. визначити основні принципи та методи дослідження формування системи залучення молодих спеціалістів до публічного управління та адміністрування в Україні; 4. розглянути правову регламентацію процесу залучення молодих спеціалістів до публічного управління та адміністрування в Україні; 5. охарактеризувати впровадження системи залучення молодих спеціалістів до публічного управління та адміністрування в Україні як протидію кадрового голоду в органах державної влади; 6. ознайомитися із передовим досвідом формування системи залучення молодих спеціалістів до публічного

управління та адміністрування; 7. проаналізувати сучасний стан системи залучення молодих спеціалістів до публічного управління та адміністрування в Україні; 8. виокремити перспективи вдосконалення формування системи залучення молодих спеціалістів до публічного управління та адміністрування в Україні

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)
_____
_____
_____

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Розділ 1	Глазунов В.В., професор кафедри філософії, публічного управління та соціальної роботи	11.03.2024	08.06.2024
Розділ 2	Глазунов В.В., професор кафедри філософії, публічного управління та соціальної роботи	09.06.2024	25.09.2024
Розділ 3	Глазунов В.В., професор кафедри філософії, публічного управління та соціальної роботи	26.09.2024	20.11.2024

7. Дата видачі завдання 04 грудня 2024 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1.	Вибір теми кваліфікаційної роботи	Січень – лютий 2024	*виконано*
2.	Бібліографічний пошук	Березень 2024	*виконано*
3.	Розробка основних положень роботи	Березень – квітень 2024	*виконано*
4.	І розділ	Квітень – червень 2024	*виконано*
5.	ІІ розділ	Червень – вересень 2024	*виконано*
6.	ІІІ розділ	Вересень – листопад 2024	*виконано*
7.	Систематизація висновків	Листопад 2024	*виконано*
8.	Нормоконтроль	Грудень 2024	*виконано*

Студент _____ Ю.В.Кузьменко

Керівник роботи _____ В.В. Глазунов

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер _____ О. В. Заїка

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота складається з 83 сторінок, 81 позиції у списку літератури.

ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ, МОЛОДІ СПЕЦІАЛІСТИ, ДЕРЖАВНА СЛУЖБА, ЗАЛУЧЕННЯ МОЛОДІ ДО ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ

Мета дослідження: вивчення процесу формування системи залучення молодих спеціалістів до публічного управління та адміністрування задля підвищення ефективності державної служби.

Об'єкт дослідження: система публічного управління та адміністрування.

Предмет дослідження: процес формування системи залучення молодих спеціалістів до публічного управління та адміністрування.

Методи дослідження: аналіз, синтез, узагальнення, індукція, дедукція, емпіричний, теоретичний, аналіз статистичних даних.

Гіпотеза: очікується, що впровадження новітнього досвіду роботи з персоналом, а саме, в сфері залучення молодих спеціалістів, призведе до підвищення ефективності функціонування системи публічного управління та адміністрування.

Висновки: 1. Україна має потенціал для створення ефективної системи залучення молодих спеціалістів до публічного управління та адміністрування, яка забезпечить підвищення ефективності управління в публічному секторі.

2. На сучасному етапі успішний розвиток України залежить від поєднання досвіду діючих державних службовців із залученням молодих талантів. Це вимагає використання комплексних мотиваційних механізмів та впровадження нових ціннісних підходів, які б відповідали потребам сучасного суспільства.

3. Ключовим етапом вдосконалення системи залучення молодих спеціалістів до публічного управління та адміністрування в Україні є розробка стратегічного плану, в якому будуть окреслені цілі, завдання та пріоритети впровадження цієї системи.

SUMMARY

The qualification work consists of 83 pages, 81 items in the references list.

PUBLIC MANAGEMENT AND ADMINISTRATION, YOUNG SPECIALISTS, PUBLIC SERVICE, INVOLVEMENT OF YOUTH IN PUBLIC SERVICE

Research objective: to study the process of forming a system of involving young specialists in public management and administration in order to increase the efficiency of the civil service.

Research object: public management and administration system.

Research subject: the process of forming a system of involving young specialists in public management and administration.

Research methods: analysis, synthesis, generalization, induction, deduction, empirical, theoretical, statistical data analysis.

Hypothesis: it is expected that the introduction of the latest experience in working with personnel, namely, in the field of involving young specialists, will lead to an increase in the efficiency of the functioning of the public management and administration system.

Conclusions: 1. Ukraine has the potential to create an effective system of involving young specialists in public management and administration, which will ensure an increase in the efficiency of management in the public sector.

2. At the present stage, the successful development of Ukraine depends on combining the experience of current civil servants with the involvement of young talents. This requires the use of complex motivational mechanisms and the introduction of new value-based approaches that would meet the needs of modern society.

3. The key stage in improving the system of involving young specialists in public management and administration in Ukraine is the development of a strategic plan that will outline the goals, objectives and priorities for the implementation of this system.

ЗМІСТ

ВСТУП 6
РОЗДІЛ 1. МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ЗАЛУЧЕННЯ МОЛОДИХ СПЕЦІАЛІСТІВ ДО ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ В УКРАЇНІ 9
1.1. Стан наукової розробки проблеми формування системи залучення молодих спеціалістів до публічного управління та адміністрування в Україні 9
1.2. Основні поняття дослідження формування системи залучення молодих спеціалістів до публічного управління та адміністрування в Україні 15
1.3. Принципи та методи дослідження формування системи залучення молодих спеціалістів до публічного управління та адміністрування в Україні 22
РОЗДІЛ 2. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ЗАЛУЧЕННЯ МОЛОДИХ СПЕЦІАЛІСТІВ ДО ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ В УКРАЇНІ 28
2.1. Правова регламентація процесу залучення молодих спеціалістів до публічного управління та адміністрування в Україні 28
2.2. Впровадження системи залучення молодих спеціалістів до публічного управління та адміністрування в Україні як протидія кадрового голоду в органах державної влади 35
2.3. Передовий досвід формування системи залучення молодих спеціалістів до публічного управління та адміністрування 42
РОЗДІЛ 3. ПРАКСЕОЛОГІЧНИЙ АНАЛІЗ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ЗАЛУЧЕННЯ МОЛОДИиХ СПЕЦІАЛІСТІВ ДО ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ В УКРАЇНІ 53
3.1. Сучасний стан системи залучення молодих спеціалістів до публічного управління та адміністрування в Україні 53
3.2. Перспективи вдосконалення системи залучення молодих спеціалістів до публічного управління та адміністрування в Україні 61
ВИСНОВКИ 70
СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ 75

ВСТУП

Актуальність дослідження. Формування системи залучення молодих спеціалістів до публічного управління та адміністрування є важливим для України в умовах сучасних викликів. Державний апарат потребує оновлення, адже молодь, знайома з інноваціями, цифровими технологіями та міжнародними стандартами, здатна вдосконалити управлінські процеси й зробити їх ефективнішими. Крім того, країна стикається з відтоком кадрів через трудову міграцію, тому залучення молодих спеціалістів в публічному секторі може зменшити цю проблему. Молодь також є рушієм демократичних перетворень, оскільки її участь у державному управлінні сприяє підвищенню прозорості, професіоналізму й соціальної відповідальності. Таким чином, розвиток системи залучення молодих спеціалістів — це не лише актуальний виклик, а й необхідна умова для модернізації управління в Україні.

Формування системи залучення молодих спеціалістів до публічного управління та адміністрування в Україні є критично важливим для забезпечення ефективного функціонування державного апарату та його адаптації до сучасних викликів. Молодь є джерелом інновацій, енергії та нових ідей, які сприяють підвищенню якості управлінських процесів і модернізації державної служби. Однак аналіз сучасної ситуації свідчить про наявність суттєвих проблем, які потребують негайного вирішення.

Значення залучення молодих фахівців до публічного управління та адміністрування важко переоцінити, адже це підтверджується як численними дослідженнями, так і швидкими темпами розвитку сучасного суспільства. Сьогодні особливо важливими стають навички адаптації до змін, здатність приймати зважені рішення в короткі терміни та орієнтація на майбутнє. Молодь, як носій сучасних цінностей, має спрямовувати свою енергію, зокрема, й на розв’язання державних питань.

Проблемна ситуація пов’язана з тим, що наразі відбувається стрімка трансформація системи публічного управління та адміністрування, а система

кадрового супроводу, в свою чергу, відстає від цього процесу, бо спирається на традиційні форми.

Об'єктом дослідження виступає система публічного управління та адміністрування.

Предмет дослідження: процес формування системи залучення молодих спеціалістів до публічного управління та адміністрування.

Метою дослідження є вивчення процесу формування системи залучення молодих спеціалістів до публічного управління та адміністрування задля підвищення ефективності державної служби.

Досягнення мети передбачає розв’язання таких *завдань:*

– проаналізувати стан наукової розробки проблеми формування системи залучення молодих спеціалістів до публічного управління та адміністрування в Україні;

– уточнити основні поняття дослідження формування системи залучення молодих спеціалістів до публічного управління та адміністрування в Україні;

– визначити основні принципи та методи дослідження формування системи залучення молодих спеціалістів до публічного управління та адміністрування в Україні;

– розглянути правову регламентацію процесу залучення молодих спеціалістів до публічного управління та адміністрування в Україні;

– охарактеризувати впровадження системи залучення молодих спеціалістів до публічного управління та адміністрування в Україні як протидію кадрового голоду в органах державної влади;

– ознайомитися із передовим досвідом формування системи залучення молодих спеціалістів до публічного управління та адміністрування;

– проаналізувати сучасний стан системи залучення молодих спеціалістів до публічного управління та адміністрування в Україні;

– виокремити перспективи вдосконалення формування системи залучення молодих спеціалістів до публічного управління та адміністрування в Україні

Гіпотеза дослідження: Очікується, що впровадження новітнього досвіду роботи з персоналом, а саме, в сфері залучення молодих спеціалістів, призведе до підвищення ефективності функціонування системи публічного управління та адміністрування.

Апробація дослідження. Дослідження було апробоване на XVI університетській науково-практичній конференції студентів, аспірантів, докторантів і молодих вчених «Молода наука – 2023» з темою: «Залучення молоді до державної служби як засіб підвищення ефективності публічного управління та адміністрування в Україні»; а також на XII Міжнародній науковій конференції «Соціальне прогнозування та проектування майбутнього: зміни глобальної безпеки як виклик миротворення та медіації» з темою: «Перспективи модернізації державного управління в Україні».

Структура роботи: кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку літератури.

РОЗДІЛ 1.
МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ЗАЛУЧЕННЯ МОЛОДИХ СПЕЦІАЛІСТІВ ДО ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ В УКРАЇНІ

1.1. Стан наукової розробки проблеми формування системи залучення молодих спеціалістів до публічного управління та адміністрування в Україні

Проблема залучення молодих спеціалістів до публічного управління є однією з ключових тем досліджень в українській науці, оскільки вона безпосередньо пов'язана з формуванням кадрового потенціалу держави та забезпеченням ефективності управлінських процесів. Науковий інтерес до цієї тематики зумовлений як необхідністю модернізації державного управління, так і запитом на оновлення кадрового складу відповідно до сучасних викликів.

Одним із ключових напрямів є аналіз чинників, які впливають на залучення молоді до державної служби. Науковці досліджують мотиваційні аспекти, такі як престиж професії, рівень заробітної плати, можливості кар’єрного росту та участі у вирішенні важливих соціальних питань. У фокусі таких досліджень перебуває проблема низького рівня привабливості державної служби серед молоді через стереотипи про бюрократичність і неефективність системи.

Дослідники також приділяють увагу аналізу правових механізмів, що регламентують залучення молодих спеціалістів, і вивчають, наскільки вони відповідають сучасним викликам. Особливої уваги заслуговують дослідження, що стосуються конкурсних процедур, прозорості та справедливості добору, а також ефективності реалізації програм стажувань у державних установах. У цьому контексті важливим є оцінка рівня адаптації кращих міжнародних практик у рамках українського законодавства.

Наукові роботи часто зосереджені на ролі освіти у формуванні системи залучення молодих спеціалістів. У цих дослідженнях аналізується відповідність освітніх програм у галузі публічного управління потребам ринку праці та викликам державного управління. Особливий акцент робиться на впровадженні інтерактивних форм навчання, стажувань та партнерств між університетами і державними органами.

Ще один аспект досліджень стосується регіональних особливостей залучення молоді до публічного управління. Аналізуються проблеми нерівномірного доступу до можливостей державної служби в залежності від регіону, особливо у сільських місцевостях і невеликих містах. Розглядається необхідність розробки спеціальних програм підтримки молодих спеціалістів у цих регіонах.

Важливий напрям досліджень пов’язаний із оцінкою впливу цифровізації на залучення молоді. Аналізується, як сучасні технології можуть підвищити привабливість державної служби через автоматизацію процесів, прозорість і зручність доступу до інформації. Дослідження також зосереджуються на використанні цифрових платформ для організації конкурсів, стажувань і навчання молодих кадрів.

Суттєва увага приділяється аналізу міжнародного досвіду. У багатьох роботах проводиться порівняння української системи залучення молодих спеціалістів із системами інших країн, таких як Польща, Естонія, Німеччина та Сінгапур. Такі дослідження дозволяють виявити найкращі практики та можливості їх адаптації до українських реалій [58].

Не менш важливим аспектом є оцінка впливу соціальних і культурних факторів. У цьому контексті вивчається, як соціальні цінності та установки молоді впливають на їхній вибір кар’єри, а також які програми можуть змінити ставлення до роботи в державному секторі.

У науковій літературі значну увагу приділено теоретичним основам молодіжної політики, серед яких особливе місце займають питання залучення молоді до управлінських процесів. Важливими теоретичними

напрацюваннями у цій сфері є праці таких українських науковців, як В. Авер'янов, В. Бакуменко, М. Головатий, Н. Нижник, П. Надолішній, В. Шаповал, які заклали основи дослідження питань державного управління та молодіжної політики. Їх роботи визначають стратегічне значення молоді як соціальної групи, здатної забезпечити інноваційний розвиток держави.

Значний науковий інтерес викликає питання професійної підготовки молодих кадрів. У дослідженнях акцентується увага на важливості впровадження сучасних підходів до навчання, стажування та формування кадрового резерву. Наприклад, роботи А. Дєгтяря, В. Лугового та О. Линдюка розглядають системи професійної освіти та підготовки фахівців як ключові елементи для успішного функціонування державного апарату [57].

Відомий український учений та громадський діяч М. Грушевський ще в часи становлення незалежної України акцентував увагу на важливості виховання молодого покоління та формування національної інтелігенції. Він підкреслював, що молодь є основою майбутнього нації, а її роль у духовному відродженні, формуванні принциповості, ідейності та інтелігентності є визначальною. Саме тому розвиток демократичної України значною мірою залежить від молоді, чий потенціал має стати основою прогресивного поступу держави.

Сьогодні Україна переживає військову агресію з боку Росії, це спонукає багатьох молодих людей стати на захист держави. Молодь є однією з найактивніших сил як у захисті країни, так і в усіх аспектах державотворення. Адже «майбутнє кожної країни залежить від молодого покоління, яке сприяє економічному зростанню, відтворенню людських ресурсів, розвитку науки, культури та суспільства. Молодь забезпечує ВВП держави й динаміку економіки». Тому ключові економічні та політичні програми кожної країни спрямовані на підтримку молодіжної політики та активне залучення молоді до публічного управління як основного рушія майбутнього розвитку.

Вивченню зазначених питань присвячено роботи провідних науковців як з України, так і з-за кордону. Серед них можна виокремити дослідження таких

авторів, як І. Артеменко, Є. Бородін, Г. Васильченко, А. Гавловська, Н. Гусєва, С. Денисюк, Р. Драпушко, К. Захаренко, І. Карпич, Л. Кіндрат, Ю. Ковбасюк, П. Кузик, І. Кучер, В. Малиновський, Н. Некрутенко, І. Парубчак, В. Пилип, Т. Підлісна, Т. Репицький та інших [1, 6, 7, 8, 9, 10, 15, 18, 25, 30, 31, 32, 36, 39, 41, 43, 55, 56, 60, 65. 68. 69, 78].

Дослідження управлінських взаємозв'язків і стосунків у системі виконавчої влади здійснювали В. Білоус, С. Давтян, В. Дерець, І. Ісаєнко, М. Канавець, О. Кулініч, Ю. Марчук, Н. Плахотнюк, С. Саханенко. Тематика громадянської активності молоді в контексті розвитку інституцій підтримки молодіжної політики знайшла своє відображення в роботах Є. Бородіна, М. Головатого, В. Головенька та інших [6, 7, 8, 9].

Теоретичне підґрунтя для досліджень у галузі державного управління було закладене у працях українських науковців, таких як В. Авер'янов, В. Бакуменко, С. Біла, А. Дєгтяр, О. Долгальова, О. Іваницька, В. Князєв, О. Крюков, М. Латинін, В. Луговий, А. Мерзляк, О. Мордвінов, Н. Нижник, В. Огаренко, Н. Пухтинський, В. Скуратівський, О. Черниш, В. Шамрай.

Молодіжна політика привертала увагу багатьох зарубіжних науковців, зокрема С. Алещонок, М. Антонов, І. Ільїнський, А. Козлов, В. Криворученко, В. Лісовський, В. Луков, М. Мошняга, Д. Полієва, С. Пугинський, М. Перепелиця, В. Чупров та інших. Дослідженням окремих аспектів державної молодіжної політики займалися такі зарубіжні фахівці, як П. Кваккестейн, К. Лазос, П. Лаурітцен, Ф. Мюллер, М. Харрісон, К. Хартман-Фріч, А. Цокаліс тощо.

У своїх наукових працях, В. Бебик,, Д. Баринова, Є. Бородін, В. Нестеренко, М. Пірен, В. Головенько, В. О. Кулініч, Кулік та інші, розкрили роль молодих людей в процесах державотворення та основи формування і втілення в життя молодіжної політики в умовах сучасності.

Науковці, такі як Драпушко Р., Горінов П., Попатенко М. та Філик Н., досліджували молодіжну політику крізь призму демографічних змін і міграційних тенденцій. Вони акцентували увагу на безпекових викликах,

запропонували шляхи вдосконалення молодіжної політики та освіти, що сприяють інтеграції молоді у суспільне життя [30, 31, 32].

Ковтун М. С. зосередилася на інституціоналізації політичної участі молоді в Україні. Він дослідив суть цього явища, його форми, специфіку та динаміку на прикладі демократичних перетворень і виборчих кампаній в Україні. У своїх роботах він розглядав молодь як суб'єкта та об'єкта політики, аналізуючи її роль у політичних процесах [45].

Парубчак І.О. вивчав питання громадянської участі молоді в умовах трансформаційного суспільства, акцентуючи увагу на соціально-політичних цінностях, аспектах соціалізації та інтеграції молоді у державну політику [65].

Петрівський А. О. досліджував сучасні виклики інтеграції молоді у процеси публічного управління, порівнював досвід інших країн і аналізував роль молоді у ключових історичних подіях України [66]. Кнітель-Топча В. запропонувала підходи до оптимізації механізмів реалізації державної молодіжної політики, розглядаючи її в контексті управлінської діяльності.

Окрему увагу приділено питанню децентралізації як механізму підвищення ролі молоді в управлінні. Дослідження підтверджують, що активна участь молоді на рівні місцевих громад сприяє формуванню лідерських навичок та інтеграції у систему публічного адміністрування. У цьому контексті варто відзначити роботи В. Купрія, які зосереджуються на інституціональних аспектах залучення молодих спеціалістів до органів місцевого самоврядування.

У демократичному суспільстві молодь є рушієм змін завдяки своїй активності, креативності та відповідальності. Однак технологічний прогрес і соціальні виклики, зокрема нерівність, створюють додаткові бар'єри, які перешкоджають повній реалізації їхніх прав та можливостей [41]. Зокрема, вразливі групи молоді стикаються з труднощами в інтеграції до суспільства та переході до самостійного життя.

Активна участь молоді у житті громади є основою розвитку громадянського суспільства, що сприяє ефективному управлінню державними

справами. У період реформ в Україні спостерігається оновлення інституту державної служби та залучення молоді до публічного управління. За даними дослідження "Молодь України – 2017", 21% молодих людей розглядають державну службу як перспективну професію, тоді як 22% вважають її засобом для досягнення успіху [41].

Попри це, молодь часто стикається з бюрократичними перепонами, віковими обмеженнями, недостатньою інформованістю та іншими факторами, які стримують їхню участь у державних процесах. Для подолання цих викликів необхідно розробляти нові механізми залучення молодих людей до ухвалення управлінських рішень і впровадження молодіжних програм.

Сьогодні актуальними залишаються питання мотивації молоді до участі в управлінні, подолання бар'єрів, а також розробка ефективних стратегій, що сприятимуть інтеграції молоді в публічне управління та її активній участі у політичному житті країни.

Водночас, сучасний стан наукової розробки цієї проблеми вказує на певні прогалини. По-перше, недостатньо досліджено питання впливу нових технологій, зокрема діджиталізації, на залучення молоді до публічного управління. По-друге, вимагає глибшого вивчення інтеграція міжнародного досвіду у формування системи управління молодими фахівцями. Хоча існують праці, присвячені аналізу закордонних моделей (наприклад, дослідження Р. Харта та А. Цокаліса), їх практичне застосування в Україні потребує адаптації.

Крім того, існує необхідність у міждисциплінарному підході, який би поєднував знання з державного управління, соціології, психології та педагогіки. Такий підхід міг би забезпечити більш комплексне розуміння мотиваційних чинників і викликів, з якими стикається молодь у процесі інтеграції до системи публічного управління.

На сьогодні спостерігається активізація наукових досліджень, спрямованих на розробку практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності залучення молоді до управлінської діяльності. Проте, необхідність продовження досліджень залишається нагальною. Це дозволить

не лише удосконалити існуючі механізми, але й сформувати нові, адаптовані до сучасних умов інструменти інтеграції молодих спеціалістів у систему державного управління.

В цілому, дослідження проблеми формування системи залучення молодих спеціалістів в Україні демонструють комплексний підхід. Проте, незважаючи на значний обсяг наукових праць, залишається багато невирішених питань. Зокрема, потребує глибшого вивчення вплив реформ публічного управління на залучення молодих кадрів, механізми моніторингу ефективності політик у цій сфері та впровадження інноваційних моделей мотивації молоді. Дана тема отримує багато уваги в контексті розвитку державного управління та модернізації публічної служби. Дослідження цієї проблеми охоплює широкий спектр питань, пов’язаних із політикою залучення кадрів, соціальними й економічними аспектами, освітніми підходами та інноваціями в управлінських процесах.

Підсумовуючи, можна зробити висновок, що стан наукової розробки проблеми формування системи залучення молодих спеціалістів до публічного управління в Україні є достатньо обґрунтованим, але вимагає подальшого розвитку, особливо в контексті викликів, які постають перед країною у сучасних умовах. В подальшій перспективі більш детальне дослідження даної теми дозволить створити інноваційну, ефективну та гнучку систему публічного управління, яка відповідатиме потребам як молоді, так і суспільства в цілому.

1.2. Основні поняття дослідження формування системи залучення молодих спеціалістів до публічного управління та адміністрування в Україні

У сучасних умовах трансформації суспільства, яке стикається з численними викликами, такими як військовий конфлікт, глобалізація та технологічні зміни, роль молоді у формуванні ефективної системи публічного

управління набуває особливого значення. Молоді спеціалісти є рушійною силою позитивних змін, адже саме вони здатні привнести в управлінські процеси енергію, креативність та інноваційний підхід. Формування системи залучення молодих кадрів до органів публічного управління та адміністрування є не лише питанням кадрової політики, але й стратегічною складовою розвитку держави.

Актуальність цієї теми зумовлена необхідністю модернізації державного управління, орієнтації на європейські стандарти та ефективної відповіді на запити громадян. Успішна інтеграція молодих спеціалістів до системи управління сприяє підвищенню її ефективності, адже молодь, завдяки своїм новаторським ідеям та технологічній обізнаності, здатна адаптувати управлінські процеси до сучасних викликів.

Дослідження формування системи залучення молоді до публічного управління базується на таких основних поняттях, як "публічне управління", "молодіжна політика", "кадровий потенціал" та "інституційні механізми". Ці поняття є фундаментом для аналізу чинних підходів, інструментів та практик, що використовуються в Україні для залучення молодих спеціалістів до державної служби.

Перш ніж розглядати поняття «молоді спеціалісти», варто окреслити визначення «публічне управління» та «адміністрування», як формотворче підґрунтя для вивчення системи формування залучення молодих спеціалістів у цій сфері. Публічне управління та адміністрування – це два пов'язаних поняття, що використовуються для опису діяльності з управління суспільством та державними органами.

Публічне управління включає в себе комплекс процесів, таких як планування, координація, ухвалення рішень, реалізація та оцінка політик і програм, які спрямовані на задоволення потреб суспільства та досягнення суспільно важливих цілей. Воно охоплює діяльність органів державної влади, місцевого самоврядування та інших публічних структур. Основна мета публічного управління полягає у забезпеченні ефективного функціонування

державних інститутів, розробці та впровадженні політик, що відповідають інтересам громадян, і досягненні соціальних цілей [17].

Адміністрування, своєю чергою, стосується реалізації конкретних практичних дій, процедур та завдань у рамках публічного управління. Воно передбачає виконання таких функцій, як збирання інформації, ухвалення рішень, розподіл ресурсів, надання послуг і контроль за їх реалізацією. Ця діяльність здійснюється державними установами, агентствами, комісіями та іншими організаціями публічного сектору. Варто зазначити, що поняття "публічне управління" та "адміністрування" можуть мати різні трактування залежно від контексту або країни, де вони застосовуються.

Модернізація державної служби є багатовимірним процесом, який передбачає поступові системні зміни, спрямовані на вдосконалення структури, функцій та організації роботи державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування. Це включає використання сучасних інструментів і підходів, що гармонійно поєднують інновації з традиційними цінностями суспільства. Модернізація спрямована на адаптацію державної служби до сучасних умов і покращення її ефективності через впровадження новітніх технологій, автоматизацію процесів та підвищення професійної компетенції персоналу [20, с. 47].

Система, як поняття, розуміється як сукупність взаємопов’язаних елементів, які працюють разом для досягнення спільної мети чи виконання певних функцій. Вона складається з компонентів, що взаємодіють між собою через обмін інформацією, і організована таким чином, щоб забезпечувати злагоджену роботу для досягнення визначеної цілі.

Система – це сукупність взаємопов’язаних елементів, що функціонують як єдине ціле для досягнення певної мети. У контексті публічного управління система охоплює структури, процеси, механізми та принципи, які сприяють ефективній організації державної служби. Ключовими характеристиками системи є її цілісність, інтеграція елементів, динаміка змін і адаптивність до зовнішніх викликів. Перехід до розгляду поняття формування системи

природно випливає з необхідності зрозуміти, як створюються, розвиваються та функціонують такі структури.

Формування системи – це процес створення інтегрованої структури з окремих елементів, яка забезпечує досягнення певних завдань або виконання функцій. Цей процес передбачає планування, впровадження й оптимізацію всіх складових елементів, які забезпечують результативність функціонування системи.

Формування системи також варто окреслити як процес створення та організації взаємопов'язаних елементів, що забезпечують її функціонування. Формування системи включає етапи проєктування, запровадження, розвитку та вдосконалення. У державному управлінні цей процес передбачає розробку нормативно-правової бази, впровадження інституційних механізмів і формування відповідної кадрової структури. Розглядаючи процес формування системи, важливо зосередитися на людському капіталі, зокрема на молодих спеціалістах, які є основою майбутнього кадрового потенціалу.

Модернізація, як соціально-філософська категорія, за визначенням О. Линдюка, передбачає відхід від застарілих соціальних традицій і створення нових структур, що відповідають сучасним реаліям. У контексті державного управління модернізація означає впровадження змін, які дозволяють підвищити ефективність і конкурентоспроможність системи управління через інноваційний підхід і адаптацію до нових викликів.

Таким чином, модернізація державної служби – це системний і поступовий процес, спрямований на трансформацію її структури, функцій і методів роботи, що поєднує новітні підходи з існуючими соціальними й етичними цінностями [20].

Молоді спеціалісти – це особи, які нещодавно здобули професійну освіту або мають невеликий досвід роботи й готові працювати в певній сфері. У контексті державного управління це переважно випускники вищих навчальних закладів, які володіють сучасними знаннями, інноваційним мисленням і потенціалом для розвитку [26, с. 189].

Молоді спеціалісти є стратегічним ресурсом для державного сектору, адже вони можуть запропонувати нові підходи до вирішення управлінських завдань. У цьому контексті важливо розглянути механізми їх залучення до державної служби.

Залучення до державної служби – це процес набору, адаптації та інтеграції нових працівників до системи державного управління. У випадку молодих спеціалістів цей процес включає стажування, конкурсні відбори, програми кадрового резерву та інші інструменти, спрямовані на підготовку до професійної діяльності [26].

Залучення до державної служби забезпечує оновлення кадрового складу й підвищення ефективності публічного управління. Особливої уваги заслуговує процес залучення саме молодих спеціалістів як окремої категорії кадрів.

Залучення молодих спеціалістів – це комплекс заходів, спрямованих на інтеграцію молодих кадрів до системи державного управління. Цей процес включає створення можливостей для професійного розвитку, мотивацію до роботи в державному секторі та адаптацію до специфіки публічного адміністрування. Залучення молоді є відповіддю на кадрові виклики, такі як кадровий голод, і сприяє формуванню кадрового резерву. Розуміння ролі державної служби в цьому процесі дозволяє глибше усвідомити її значення для суспільства [31].

Державна служба – це професійна діяльність осіб, які займають посади в органах державної влади та реалізують функції державного управління. Державна служба спрямована на забезпечення стабільного функціонування державних інституцій, надання послуг громадянам і виконання суспільно важливих завдань. Державна служба є важливим компонентом публічного управління, яке охоплює ширший спектр діяльності та виконує координаційну роль [29].

Кадровий голод – це ситуація, коли в органах державної влади або інших структурах бракує кваліфікованих працівників для виконання ключових

завдань. Цей дефіцит часто зумовлений низьким рівнем мотивації до роботи в державному секторі, недостатньою підготовкою кадрів або відтоком молодих спеціалістів у приватний сектор. Подолання кадрового голоду потребує трансформації системи управління кадрами, яка включає модернізацію підходів до набору та розвитку працівників.

Кадрова трансформація в державному управлінні – це процес оновлення та модернізації кадрової системи, спрямований на підвищення ефективності державних інституцій. Це включає впровадження нових механізмів підготовки, мотивації, підвищення кваліфікації працівників, а також інтеграцію молоді в систему державного управління.

Одним із ключових елементів кадрової трансформації є формування та розвиток кадрового резерву, який забезпечує стабільність і перспективність управлінської системи. Кадровий резерв – це група працівників або потенційних кандидатів, які підготовлені для зайняття посад у системі державного управління. Формування кадрового резерву передбачає відбір перспективних осіб, їхню підготовку та розвиток професійних навичок.

Кадровий резерв є основою для забезпечення безперервності управлінських процесів і слугує інструментом для залучення молодих спеціалістів до державної служби, сприяючи їх професійному зростанню та інтеграції в управлінську систему [30, с. 15].

В умовах децентралізації, яка впроваджується в Україні, та зростання ролі місцевого самоврядування, залучення молоді до управління стає особливо важливим. Це дозволяє не лише оновлювати кадровий склад, але й посилювати інтеграцію молодих громадян у процеси ухвалення рішень на місцевому та державному рівнях.

Вивчення цієї теми також потребує аналізу правового, соціально-економічного та організаційного контексту, що впливає на процес формування молодіжної участі в публічному адмініструванні. Результати таких досліджень дозволять запропонувати нові механізми та стратегії, які сприятимуть

підготовці й ефективному залученню молодих фахівців до державного управління.

Саме тому, розгляд основних понять, пов’язаних із формуванням системи залучення молоді до публічного управління, є важливим кроком для забезпечення сталого розвитку державного управління та створення дієвої системи, здатної реагувати на сучасні виклики.

Сучасний український політикум переживає процес трансформації, а модернізація системи управління на всіх рівнях – від національного до регіонального – є нагальною необхідністю і однією з ключових тем сьогодення. Важливою складовою цього процесу має бути активне залучення компетентної й ініціативної молоді до ухвалення управлінських рішень, інтеграція їхніх свіжих ідей у роботу органів державної влади та місцевого самоврядування [32].

Наразі в українському суспільстві відбувається зміна поколінь у системі управління. Через природні та соціальні фактори саме молодь має брати на себе вирішення актуальних завдань державного розвитку. Включення молодих, професійно підготовлених і морально відповідальних кадрів до управлінських структур може стати важливим чинником підвищення ефективності державної системи. Тож розглянемо низку основних понять:

Публічне управління – це діяльність органів державної влади, місцевого самоврядування та інших публічних інституцій, спрямована на реалізацію політичних, економічних, соціальних та адміністративних функцій задля забезпечення суспільних потреб. В умовах сучасної України цей термін набуває особливого значення, оскільки акцентується на прозорості, ефективності та залученні широкого кола суб’єктів до ухвалення рішень [42].

Залучення молоді до публічного управління є важливим компонентом цього процесу. Молоді спеціалісти можуть забезпечити впровадження новітніх підходів до управлінської діяльності, зокрема через діджиталізацію, розвиток інноваційних підходів до планування і моніторингу, а також через інтеграцію міжнародних стандартів.

Молодіжна політика охоплює систему заходів і нормативно-правових актів, спрямованих на підтримку молоді, її активне залучення до всіх сфер суспільного життя, включаючи публічне управління. Вона забезпечує умови для розвитку молоді як активних, компетентних і відповідальних громадян. В Україні існує кілька програм, спрямованих на реалізацію молодіжної політики. Наприклад, це програми стажувань у Верховній Раді України, ініціативи місцевого самоврядування для молоді, створення молодіжних рад і парламентів [41].

Кадровий потенціал молоді відображає її здатність і готовність виконувати функції в системі державного управління. Це поняття включає професійні, освітні, інтелектуальні та морально-етичні якості, необхідні для ефективного виконання управлінських обов'язків. В Україні кадровий потенціал молоді формується через систему освіти, спеціальні курси та тренінги з публічного адміністрування, а також через програми стажувань і роботи в органах державної влади. Розвиток кадрового потенціалу є важливим завданням для забезпечення сталого оновлення системи державного управління [60].

Таким чином, формування системи залучення молодих спеціалістів до публічного управління та адміністрування є багатовимірним процесом, який включає правові, освітні, організаційні та мотиваційні аспекти. Врахування цих понять дозволяє створити ефективну систему, яка забезпечить сталий розвиток державного управління, інтеграцію молоді у процеси ухвалення рішень та формування інноваційного кадрового потенціалу України.

1.3. Принципи та методи дослідження формування системи залучення молодих спеціалістів до публічного управління та адміністрування в Україні

Дослідження формування системи залучення молодих спеціалістів до публічного управління в Україні є складним і багатовимірним процесом. Воно

базується на певних наукових принципах і використовує широкий спектр методів, які дозволяють дослідити цю проблему комплексно. Наукове дослідження базується на певних принципах та використовує різні методи для збору, аналізу та інтерпретації даних. Автор, під час написання роботи, орієнтувався на конкретні спостереження, факти та гіпотези, здійснюючи різні методи для отримання об'єктивних даних.

Під час дослідження проблеми формування системи залучення молодих спеціалістів до публічного управління та адміністрування в Україні використовувалися основні методи дослідження: емпіричний та теоретичний. Під час застосування емпіричного рівня пізнання були отримані початкові, фактологічні знання завдяки таким методам, як спостереження, порівняння, опис, вимірювання, аналогія.

На теоретичному рівні дослідження здійснювався перехід від явища до сутності, законів та закономірностей існування об’єкта із застосуванням наступних методів: абстрагування, аналізу, синтезу, індукції, дедукції, формалізації, ідеалізації, моделювання, сходження від абстрактного до конкретного.

Метод синтезу та узагальнення передбачав поєднання, узагальнення та систематизацію існуючих теоретичних концепцій, моделей та підходів. Автор аналізував різні джерела і літературу, виділяв ключові ідеї та поняття, інтегруючи їх у загальний теоретичний засіб та розробляв нову теорію на основі цих узагальнень.

Концептуальний аналіз теми допоміг під час вивчення вже існуючих концепцій, ідей та ключових понять, що використовувалися у дослідженні. Зі свого боку, метод моделювання передбачав розробку та використання моделей для аналізу та пояснення теоретичних концепцій або процесів. Побудова формальних або концептуальних моделей, що представляють систему або явище, використовувалася для дослідження та перевірки гіпотез.

Залучення молодих спеціалістів – це динамічний процес, який змінюється під впливом соціальних трендів, економічних умов та політичних

реформ. Тому під час дослідження враховувалися часові зміни та адаптивність системи.

Загалом, використані методи дослідження інтегруються в методологічні підходи, тобто їх комплекси. В цілому можна відокремити наступні підходи:

Історичний підхід – пізнавальна установка на опис явища в реальному просторі і часі його функціонування та розвитку з урахуванням як унікальних і неповторних, так і всезагальних, необхідних і повторюваних рис і властивостей системи залучення молодих спеціалістів до публічного управління та адміністрування. Цей метод включає вивчення розвитку історичних аспектів формування системи залучення молодих спеціалістів до публічного управління та адміністрування в Україні. Аналізуючи етапи та зміни в розвитку певної теорії або підходу, автором було розглянуто вплив історичних факторів та контексту на формування та розвиток теорії залучення кадрів.

Логічний підхід передбачає використання логічних резонувань, аргументацію та систематизацію логічних зв'язків у теоретичному розумінні досліджуваної проблематики системи залучення молодих спеціалістів до публічного управління та адміністрування в Україні. Використовуючи даний підхід, було проаналізовано поняття, ствердження та їх взаємозв'язки, застосовуючи логічні методи, такі як дедукція та індукція, для розвитку та побудови логічно послідовних аргументів.

У роботі використано діалектичний підхід, завдяки якому стало можливим вивчити зміст і форму кадрів, її правові основи. Дослідження базується на таких принципах діалектичного знання, як історизм, об'єктивність, конкретність, детермінованість тощо. Методи формальної логіки допомогли визначити загальні принципи інституту кадрів, механізм її проходження, систему державного управління, покликану забезпечити реалізацію вимог чинного законодавства у цій сфері.

Гіпотетико-дедуктивний метод – створення системи дедуктивно пов’язаних між собою гіпотез, із перевірки яких у кінцевому підсумку

робляться висновки як щодо достовірності фактів, так і істинності вихідної, базової гіпотези.

Зокрема, системний підхід, використовувався для вивчення процесу формування залучення молодих кадрів як сукупності її елементів в їх взаємозалежності та взаємозумовленості. Методи теоретичного дослідження – аналітичне абстрагування, дозволили в процесі вивчення кадрів сформулювати поняття «молоді спеціалісти», властивості кадрів, принципи, механізми формування тощо, інтерпретація, що дозволяє розкрити нове бачення задля збільшення кадрового резерву, а також значення категорій, що описують складність і багатогранність досліджуваного явища, класифікація і типологізація досліджуваного явища.

Формування системи залучення молоді до публічного управління слід розглядати як складний і взаємопов’язаний процес, що включає соціальні, економічні, політичні й культурні аспекти. Це дозволяє дослідити всі рівні взаємодії: від державної політики до індивідуальної мотивації.

Структурно-функціональний підхід – різновид системного підходу, коли функціонування кожного елемента і системи в цілому розглядається з точки зору функціональної єдності, структурної впорядкованості, необхідності та доцільності. Як останній елемент загальнонаукової методології можна вказати на форми наукового знання. Ці форми такі: факт, проблема, гіпотеза, ідея, концепція, теорія.

Статистичний аналіз для обробки та інтерпретації зібраних даних дозволив проводити кореляційний аналіз, регресійний аналіз, аналіз дисперсії та інші статистичні тести для перевірки гіпотез, встановлення статистично значущих залежностей та отримання об'єктивних результатів. Також задля розкриття цієї теми автором було використано: методологічний аналіз документів, наукової літератури, монографій, статей, електронних ресурсів з питань, що зачіпають кар'єрну орієнтацію державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування, та методики вдосконалення навичок на державній службі.

У процесі дослідження використовувався комплекс загальнонаукових методів. Основним з них став діалектичний метод пізнання державно-управлінських явищ, який дав змогу проаналізувати залучення молодих кадрів як складне цілісне утворення, в якому тісно переплітаються особистісне й суспільне, інтелектуальне й практичне, повсякчасне й діалектичне. Було використано також методи: наукової ідентифікації та зіставно-порівняльного аналізу – при вивченні спеціальної наукової літератури; абстрактно-логічний – для теоретичного осмислення та визначення сучасної сутності кар’єрного процесу та формулювання висновків; системно-аналітичний – для загального аналізу державного службовця. Застосування цих та інших методів наукового пізнання гарантувало достовірність та об’єктивність проведеного дослідження, а також реалізацію поставлених цілей і завдань.

Методи гносеології дозволили дослідити структурно-функціональні характеристики залучення кадрів до місцевого самоврядування. Історико-правовим методом досліджено становлення та подальший розвиток інституту кар’єри, його нормативну базу. Методи емпіричного дослідження – статистичний і порівняльний види аналізу, дозволили виявити особливості формування професійної кар'єри в органах державного управління, аналіз документів, що регламентують діяльність працівників органів державного управління.

Практичне значення отриманих результатів полягає в тому, що результати дослідження можуть застосовуватися в органах державного управління, оскільки використання вказаних положень в практичній сфері буде сприяти, оптимізації розробки з урахуванням закономірностей їх розвитку та особливостей діяльності державної служби.

Оскільки більшість державних установ лише приступають до розробки та впровадження нової системи залучення молодих спеціалістів з урахуванням сучасних уявлень про їх функції і напрями розвитку в умовах реформування. Тому дослідження процесів розвитку системи залучення молодих спеціалістів до публічного управління та адміністрування в Україні і вивчення її

структурних елементів та можливих протиріч може запобігти багатьом помилкам, що буде сприяти підвищенню ефективності формування, використанням та розвитку потенціалу державної служби та України в цілому.

Отже, в процесі написання роботи автор використовував низку принципів та методів дослідження формування системи залучення молодих спеціалістів до публічного управління та адміністрування в Україні. Серед основних методів було застосовано емпіричний та теоретичний. Також не менш важливим під час дослідження стали: метод синтезу та узагальнення, концептуальний та статистичний аналізи, методи гносеології, наукової ідентифікації та зіставно-порівняльного аналізу, абстрактно-логічний та системно-аналітичний методи, діалектичний і метод абстрагування, аналіз, індукція та дедукція, формалізація, ідеалізація, моделювання та сходження від абстрактного до конкретного. Всі вищеперераховані наукові методи дослідження поєдналися у методологічні підходи: історичний, логічний, діалектичний, гіпотетико-дедуктивний, системний, структурно-функціональний.

РОЗДІЛ 2.
ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ЗАЛУЧЕННЯ МОЛОДИХ СПЕЦІАЛІСТІВ ДО ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ В УКРАЇНІ

2.1. Правова регламентація процесу залучення молодих спеціалістів до публічного управління та адміністрування в Україні

Наявність нормативно-правового регулювання участі молоді в публічному управлінні є важливим і відповідальним підходом до формування майбутнього нашої держави. Водночас цей процес не повинен бути директивним і не має обмежувати право молоді на вибір. Він має сприяти їхній ініціативності, самостійності у визначенні цілей та цінностей, а також активній участі в ухваленні рішень щодо власних пріоритетів і стратегій розвитку держави.

Правова регламентація процесу залучення молодих спеціалістів до публічного управління та адміністрування в Україні є важливим інструментом формування якісного кадрового потенціалу державної служби. Цей процес ґрунтується на положеннях Конституції України, що визначає державну службу як діяльність, спрямовану на задоволення потреб громадян і суспільства. Основним нормативно-правовим актом, що регулює питання державної служби, є Закон України "Про державну службу", який закріплює основи конкурсу, вимоги до кандидатів, права та обов’язки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування [71].

У процесі реформ часто виникають проблеми, зокрема уповільнення змін, надмірна відстороненість окремих структур, корупція та авторитаризм в управлінні. Основною причиною цих явищ є брак сучасних управлінських кадрів. Це підкреслює необхідність дослідження інституційного забезпечення кадрової політики для залучення молоді до публічного управління. На

сьогодні важливим є не лише теоретичний аналіз цієї проблеми, а й пошук практичних шляхів її вирішення.

Ключовим завданням для впровадження молоді в публічне управління є законодавче забезпечення цього процесу. Це має враховувати як національний, так і міжнародний досвід, зокрема європейських країн, на рівні держави, регіонів і місцевих громад. Головною метою є адаптація національного законодавства до європейських стандартів.

Таке законодавство має включати:

– створення молодіжних рад чи подібних консультативних органів на всіх рівнях управління, які матимуть змогу висловлювати свої пропозиції щодо державної політики;

– обов’язок органів влади враховувати думки молоді, особливо при ухваленні рішень, які стосуються їхніх інтересів;

– забезпечення доступу молоді до інформації про управлінські процеси та рішення, що дозволить їм стати активними учасниками цих процесів;

– передбачення фінансування проєктів і ініціатив, запропонованих молоддю, для вирішення актуальних проблем;

– положення, що гарантують права молоді, зокрема свободу слова, зібрань та об’єднань, сприяючи їхній активній участі в громадському житті.

Крім того, для вирішення актуальних викликів необхідно розробити нову державну політику, яка враховуватиме децентралізовану систему управління та формування сучасної моделі публічного управління. Така модель має забезпечувати ефективне запобігання проявам сепаратизму, а також сприяти впровадженню і використанню цифрових технологій, що є важливою складовою успішного публічного управління .

Основою для створення нормативно-правової бази, яка забезпечує участь молоді у суспільному житті, стала Конституція України. Вона гарантує кожному громадянину свободу слова, думок, право на вільне вираження поглядів та переконань, свободу світогляду і віросповідання. Крім того, Конституція передбачає можливість об'єднуватися у політичні партії та

громадські організації, брати участь у державному управлінні, всеукраїнських і місцевих референдумах, а також обиратися до органів державної влади та місцевого самоврядування. Громадянам забезпечується право на проведення зборів, мітингів, походів, демонстрацій, а також на захист своїх економічних і соціальних інтересів.

Закон передбачає, що залучення спеціалістів на посади державної служби здійснюється на конкурсній основі. Конкурс має бути відкритим і прозорим, із чіткими критеріями оцінювання, що зменшує ризик корупції та забезпечує рівні можливості для всіх кандидатів, включаючи молодь. Проте на практиці часто виникають проблеми із забезпеченням реальної прозорості процедур, що вимагає вдосконалення механізмів контролю [18].

На рівні локального законодавства органи місцевого самоврядування часто розробляють власні програми підтримки молоді, орієнтовані на залучення спеціалістів у муніципальні установи. Наприклад, у багатьох регіонах діють ініціативи щодо компенсації витрат на навчання для студентів, які після закінчення університету працюють у місцевих державних установах.

Окрему роль у регламентації процесу відіграє законодавство про освіту, зокрема Закон України "Про вищу освіту". Цей закон визначає вимоги до підготовки спеціалістів у галузі публічного управління та адміністрування, закріплюючи стандарти освітніх програм, що відповідають сучасним викликам у сфері державного управління. Разом із тим цей закон передбачає можливість партнерства між університетами та державними органами, сприяючи інтеграції теорії й практики [73].

Важливим аспектом правової регламентації є також міжнародні зобов’язання України, які сприяють імплементації кращих світових практик у сфері публічного управління. Наприклад, участь у програмах Європейського Союзу, таких як U-LEAD, допомагає створювати інноваційні підходи до залучення молоді [78. с. 12].

Особливу увагу в правовій базі приділяють молодіжній політиці. Закон України "Про сприяння соціальному становленню та розвитку молоді в

Україні" регулює аспекти розвитку молодіжного потенціалу, включаючи можливості професійного розвитку в публічному секторі. Зокрема, у межах цього закону реалізуються програми стажування для молодих спеціалістів у державних органах, які дозволяють випускникам отримати перший досвід роботи.

Аналізуючи чинне законодавство, можна зазначити, що молодіжна політика є державною діяльністю, яка реалізується через законодавчу, адміністративну та судову сфери. Її метою є створення умов для соціально-економічного, політичного та правового розвитку молоді, забезпечення гарантій для їхнього самовираження, а також сприяння інтелектуальному, моральному та фізичному зростанню. Такий підхід дозволяє розкрити потенціал молодого покоління як в інтересах особистого розвитку, так і в інтересах держави загалом.

Основою правового регулювання діяльності державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування в Україні є низка нормативно-правових актів. Серед них [18]:

- Закон України «Про державну службу», який визначає основні принципи державної служби, такі як законність, демократичність, публічність, професіоналізм, компетентність, відповідальність та політична нейтральність. Закон також встановлює систему посад та вимоги до осіб, які займають ці посади, сприяючи розвитку молоді та її участі у формуванні та реалізації державної політики, а також захисту прав і інтересів молодих людей.

- Державна цільова соціальна програма «Молодь України» на 2021–2025 роки, затверджена постановою Кабінету Міністрів України від 2 червня 2021 р. № 579, передбачає механізм підготовки та залучення молоді до роботи в органах влади, пропонуючи заходи для підвищення інтересу до державної служби, а також підтримку їхнього професійного розвитку.

- Національна молодіжна стратегія до 2030 року, затверджена указом Президента України від 12 березня 2021 р. № 94/2021, містить інноваційний підхід до розвитку молоді та визначає п’ять пріоритетних напрямків.

Ці нормативно-правові акти працюють разом, визначаючи основні принципи та завдання для розвитку державної служби в Україні, зокрема щодо залучення та підтримки молодих кадрів.

Фундаментальною основою для регулювання залучення молоді до державного управління стало прийняття низки програм і законодавчих актів. Зокрема, Комплексної програми підготовки державних службовців, затвердженої Указом Президента України від 9 листопада 2000 року № 1212; Загальнодержавної програми підтримки молоді на 2004–2008 роки, прийнятої Законом України від 18 листопада 2003 року № 1281; та Програми підготовки і залучення молоді до державної служби й служби в органах місцевого самоврядування, затвердженої Постановою Кабінету Міністрів України від 10 вересня 2003 року № 1444 [73].

На регіональному рівні було впроваджено комплексну програму, яка базувалася на положеннях законів України, таких як «Про сприяння соціальному становленню та розвитку молоді в Україні» (05.02.1993), «Про молодіжні та дитячі громадські організації» (01.12.1998), «Про соціальну роботу з дітьми та молоддю» (21.06.2001), а також Загальнодержавної програми підтримки молоді (18.02.2003). Ця програма була спрямована на створення умов для самореалізації молоді, професійної орієнтації, працевлаштування, розвитку підприємницької діяльності та дозвілля молодих громадян [76].

Законодавчі акти, такі як статті 19 і 28 Закону України «Про державну службу», регулюють стажування та формування кадрового резерву в органах державної влади. Вперше проблема залучення молоді до державного управління була порушена у Стратегії реформування системи державної служби, яка акцентувала увагу на необхідності залучення висококваліфікованих фахівців нової генерації для підвищення професіоналізму в управлінні [71].

У Щорічній доповіді про становище молоді в Україні «Нове покоління незалежної України (1991–2001 роки)» вперше була піднята проблема

недостатньої участі молоді в управлінні державою. У відповідь у 2003 році була затверджена Програма підготовки та залучення молоді до державної служби, яка визначила критерії відбору, такі як: лідерські здібності, участь у молодіжних організаціях, успіхи у профільних конкурсах і навчальних закладах.

Сучасна система відбору молодих фахівців передбачає такі етапи: створення кадрового резерву, стажування, анкетування, тестування, співбесіди та оцінка ділових якостей. Ці процеси дають можливість перспективним представникам молоді отримати перевагу при заміщенні вакантних посад або здобутті освіти в магістратурі державного управління, що сприяє формуванню нової управлінської еліти.

Таким чином, можна стверджувати, що держава має достатню законодавчу базу для підтримки участі молоді в розбудові країни. Розвиток молодіжної політики нині набуває загальноєвропейського та глобального характеру. Відтак, ключовими завданнями держави залишаються конкретизація нормативно-правової бази з урахуванням потреб сучасного молодого покоління, розширення можливостей для участі молоді на рівні місцевих громад і забезпечення їхнього представництва у процесах ухвалення

Правова регламентація процесу залучення молодих спеціалістів до публічного управління та адміністрування в Україні є одним із ключових аспектів формування сучасної, ефективної системи державного управління, яка здатна відповідати викликам сьогодення. Україна перебуває на шляху постійного реформування, і впровадження новітніх підходів до роботи з молоддю в цій сфері є стратегічно важливим завданням [30, с. 35].

Конституція України, як базовий документ, гарантує право кожного громадянина на участь у державних і суспільних процесах, закладаючи основу для правового забезпечення молодіжної активності. Вона встановлює основоположні принципи, які забезпечують молоді можливість брати участь в управлінні державними справами, створювати та розвивати громадські об’єднання, а також обиратися до органів влади. Ці положення підкріплені

спеціальними законами та програмами, які спрямовані на розвиток молодіжної політики, включаючи формування молодих кадрів для державного управління [48].

Важливу роль у цьому процесі відіграють нормативно-правові акти, спрямовані на створення умов для професійного розвитку молодих управлінців. Наприклад, різноманітні програми стажувань, кадровий резерв, а також навчальні проєкти у сфері публічного адміністрування створюють платформу для залучення молодих людей до державної служби. Такий підхід дозволяє підготувати покоління професійно підкованих фахівців, які можуть ефективно працювати в умовах динамічних змін, які характерні для сучасного українського суспільства.

Залучення молоді до публічного управління є не лише способом забезпечити оновлення кадрового складу, але й механізмом активізації інноваційних процесів. Молоді спеціалісти привносять нові ідеї, енергію та креативність, що є необхідним для розвитку системи публічного управління. Це особливо важливо в контексті діджиталізації, глобалізації та адаптації до нових соціально-економічних реалій.

Проте, незважаючи на прогрес у цій сфері, існують проблеми, які потребують вирішення. Однією з таких є недостатнє інституційне забезпечення участі молоді в ухваленні управлінських рішень. Важливо створити більш чіткі й прозорі механізми для їхньої інтеграції в публічну адміністрацію, зокрема шляхом зменшення бюрократичних бар’єрів, удосконалення процесу конкурсного відбору та підтримки новаторських ініціатив з боку молодих фахівців.

Крім того, слід враховувати, що залучення молодих спеціалістів до публічного управління має відповідати потребам сучасного суспільства, а тому повинно бути інтегроване у ширший контекст реформ децентралізації. Розширення можливостей участі молоді на місцевому рівні сприятиме зміцненню громадянського суспільства та посиленню ролі молодіжних ініціатив у вирішенні актуальних проблем громади.

З огляду на це, правове регулювання має адаптуватися до викликів сучасності, враховуючи потреби нового покоління. Особливий акцент має бути зроблений на популяризації молодіжної участі, підвищенні рівня громадянської освіти, залученні до прийняття рішень через механізми електронного урядування та підтримці молодіжних організацій.

У військовий час цей процес набуває особливого значення, адже саме молодь може стати ключовим ресурсом для подолання кризових ситуацій, відновлення країни та реалізації стратегічних цілей розвитку. Ефективна інтеграція молодих спеціалістів у державне управління підсилює спроможність держави реагувати на виклики, сприяє відновленню довіри до державних інституцій і формує основу для сталого розвитку.

Таким чином, правова регламентація залучення молоді до публічного управління в Україні є важливим компонентом державної політики, спрямованої на розвиток людського капіталу та зміцнення основ демократичного суспільства. Розвиток цієї сфери вимагає продуманих реформ, що враховують потреби молоді, інтереси суспільства та стратегічні завдання держави. Тільки за таких умов можна забезпечити ефективну взаємодію між молоддю та системою публічного адміністрування, яка стане двигуном позитивних змін і основою для побудови успішної європейської держави.

2.2. Впровадження системи залучення молодих спеціалістів до публічного управління та адміністрування в Україні як протидія кадрового голоду в органах державної влади

Залучення молоді до державної служби є ключовим завданням, яке сприяє вирішенню багатьох викликів у роботі державних органів. Оновлення кадрового складу, інтеграція сучасних підходів у систему управління, новаторський погляд на професійні завдання, а також висока мотивація до змін

– це лише частина переваг, які надає участь молоді в управлінській діяльності органів публічної влади.

Як відомо, ефективність державної служби безпосередньо впливає на рівень соціально-економічного розвитку країни, її конкурентоспроможність на міжнародній арені та загальну репутацію. При цьому якісний склад державного апарату, що визначається професійною компетентністю, мотивацією, інтелектуальним і творчим потенціалом, загальним рівнем освіченості, а також морально-етичними характеристиками, є основою, яка формує ефективність державного управління.

Україна наразі переживає зміну управлінських поколінь. Через природні обставини та соціальні зміни саме молодь бере на себе відповідальність за вирішення актуальних проблем державного розвитку. Залучення до державної служби молодих, кваліфікованих і морально підготовлених фахівців може стати визначальним фактором у підвищенні результативності роботи державних інституцій [70].

Однак молоді фахівці часто стикаються з тим, що, попри своє бажання брати активну участь у державній діяльності, їм бракує практичних навичок і досвіду. Щороку до системи державного управління долучається значна кількість молодих людей. Тому для держави важливо визначити, чи мають вони управлінський потенціал і готовність до виконання поставлених завдань.

Визначити професійну придатність молодих управлінців у загальних категоріях доволі складно. Це пов’язано з тим, що їхні управлінські здібності перебувають у процесі становлення. Відокремити управлінський компонент від усього спектра особистісних якостей, характеристик і навичок є непростим завданням.

Саме поняття управлінської здатності як уміння виконувати специфічну діяльність залежить від особливостей її прояву в різних сферах соціального життя. Це визначає підходи до виявлення показників, які свідчать про наявність здібностей і дають змогу їх оцінити.

Здатність до управління проявляється не просто в діяльності, а в активній і цілеспрямованій діяльності, що узгоджується з інтересами об’єкта. Лише факт активності недостатній для оцінки управлінських здібностей молоді. Важливу роль відіграє ставлення людини до своєї діяльності, яке може бути позитивним, байдужим або негативним.

Оцінка результату також має значення для визначення управлінської здатності, оскільки він відображає рівень відповідальності за виконання дій. Водночас зовнішній результат не завжди враховує індивідуальні особливості, що впливають на досягнення цілей.

Існують різні спроби запропонувати інші критерії для вимірювання управлінської придатності, наприклад, участь у громадських організаціях чи успішне навчання у закладі освіти. Однак для оволодіння управлінськими навичками одного теоретичного навчання замало – вони формуються через практичний досвід.

Жоден окремий показник не може повністю підтвердити управлінську спроможність молодої людини. Крім того, їхнє просте поєднання також не дає повного уявлення про рівень здібностей. На нашу думку, для визначення критеріїв вимірювання управлінської придатності молоді слід враховувати кілька вимог [67]:

1. Критерій має фіксувати активну діяльність суб’єкта, оскільки управлінські здібності проявляються лише через конкретні дії, вчинки та рішення.

2. Він повинен свідчити про усвідомлений і самостійний характер дій, спрямованих на розв’язання конкретних завдань.

3. Оцінка управлінської спроможності має відображати суспільну користь і ефективність виконаної діяльності.

4. Також важливо враховувати часовий фактор, який демонструє тривалість, обсяг і наслідки управлінських рішень.

Таким чином, якість дій, їхня тривалість, ціннісне ставлення до роботи та її суспільна користь є ключовими показниками управлінської здатності. Усі ці фактори формують комплексний підхід до оцінки здібностей молоді.

Цей підхід передбачає оцінку не лише формальних характеристик, таких як дисципліна чи рівень освіти, а й відповідність дій інтересам і потребам суспільства. Основним інтегральним критерієм є суспільна користь управління, яка визначається ефективністю дій для задоволення суспільних запитів.

Практична апробація цих критеріїв вимагає участі молоді в реальних управлінських процесах. Проте сучасна ситуація показує, що молоді люди недостатньо залучені до прийняття рішень і політичного життя, що є наслідком патерналістського ставлення держави, нестачі компетентності та віри у власні можливості.

Останніми роками держава почала орієнтуватися на залучення молоді до ухвалення рішень. Участь у громадських об’єднаннях, молодіжних організаціях чи студентському самоврядуванні дає змогу набути необхідного досвіду.

Перспективним механізмом розвитку управлінських здібностей є соціальне проєктування, яке дозволяє апробувати ідеї, залучати індивідуальні та колективні зусилля, знаходити оптимальні рішення. Цей підхід допомагає підготувати молодь до ефективного управління та формує реальний кадровий потенціал для держави [56].

Ефективність діяльності органу державного управління залежить від конкретних працівників, діяльність яких визначає ефективність та результативність усіх рівнів державної влади та забезпечує належне управління при здійсненні реформ у суспільстві, розвиток правової держави, визначення напрямків діяльності, забезпечення перетворень у сферах державного управління та взаємодії людини і держави.

Варто зазначити, що ефективність діяльності апарату управління визначається професійною підготовкою та набором соціально-психологічних

якостей державного службовця (цілеспрямованістю, патріотизмом та добросовісністю), економічною мотивацією та ін. Відповідно виникає потреба у підготовці професіоналів, конкурентоспроможних, компетентних та обізнаних у суміжних галузях діяльності.

Беручи до уваги той факт, що основним зовнішньополітичним курсом України проголошено європейську інтеграцію, одним із основних напрямків підвищення ефективності діяльності органів влади є кадрове оновлення та добір професійно підготовлених молодих кадрів з сучасним мисленням, здатних до ефективного виконання управлінських функцій.

До основних причин необхідності підготовки та залучення молоді на державну службу можна віднести [51]:

1. Виникнення потреби у якісно новому стилі діяльності державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування, здатних надавати послуги відповідної якості.

2. Зростання кількісної та якісної потреби у фахівцях у сфері європейської інтеграції та євроатлантичного співробітництва України. Додатковою умовою отримання посади в органах державної влади стає знання іноземних мов як засобів розширення світосприйняття державного службовця.

3. Виникнення об'єктивної необхідності поєднання досвідчених і молодих (перспективних) працівників, що може призвести до підвищення ефективності державного управління.

4. Зосередження діяльності служб персоналу (кадрових служб) у системі державного управління на організаційній та аналітичній роботі, прогнозуванні розвитку кадрового потенціалу.

5. Планування подальшої кар'єри державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування і навчання їх з питань впровадження нового законодавства про державну службу. Разом з тим слід відмітити зміщення акцентів з кадрового діловодства до управління персоналом.

Відповідно набувають особливої актуальності наукові та практичні дослідження щодо оновлення кадрів державної служби. Підготовка молодої

управлінської еліти та залучення її на державну службу об'єктивно необхідні, адже саме молодь це та активна частина населення, яка логікою історичного процесу призначається на провідну роль у подоланні кризових явищ українського соціуму і здійснення закладених у Конституції програмних завдань створення правової держави та побудови громадянського суспільства.

Перевага молоді перед іншими віковими групами полягає у швидкому сприйнятті та усвідомленні суспільних потреб, вимог часу, готовності до навчання та перенавчання. Молодь спроможна швидше від інших соціальних груп оволодіти новими завданнями, професіями і спеціальностями, необхідними в умовах перебудови і перспективного розвитку економіки країни.

Нові реалії часу та управління ставлять перед молодими спеціалістами нові вимоги. Молодий управлінець повинен бути, насамперед, компетентним, володіти широким спектром інформації, аналітично мислити, орієнтуватися у суспільно- політичній ситуації в країні, прогнозувати можливі проблеми та обґрунтовувати шляхи їх вирішення, вчасно реагувати на зміни, ініціювати нові ідеї, вміти використовувати набуті знання на практиці, бути цілеспрямованим та відповідальним.

Сучасний державний службовець також повинен володіти знаннями з теорії державного управління, стратегічного менеджменту, управління людськими ресурсами, соціології та психології. Особливими вимогами до молодих управлінців є принципова вимогливість та чіткість щодо дотримання законодавства держави й етичних вимог [57].

Таким чином, основою формування та передумовою залучення на державну службу України молоді є професійна підготовка майбутніх державних службовців. О. Оболенський під поняттям "підготовка державних службовців" розуміє процес здобуття освіти відповідного освітньо-кваліфікаційного рівня спеціаліста, магістра за спеціальностями, які спрямовані на професійну діяльність у сфері державної служби, також

навчання в аспірантурі, інших вищих навчальних закладів чи наукових установ.

Підготовка спеціалістів та магістрів здійснюється за відповідними освітньо-професійними програмами і враховує види підготовки (політологічну, правову, економічну, управлінську, фахову соціально-психологічну та інші види підготовки), які необхідні для забезпечення належної нормативно- правової, організаційно-розпорядчої та консультативно-дорадчої діяльності органів державної влади, на які поширюється дія Закону України "Про державну службу" [71]. Освітньо-професійні програми розробляються вищими навчальними закладами IV рівня акредитації та затверджуються Міністерством освіти і науки за погодженням Національного агентства України з питань державної служби. Виділяють три групи методів підготовки:

1. Синтетичні, особистісно-орієнтовані методи: ділові й організаційно-діяльнісні ігри; модульні центри, метод проектів; особистісно-розвивальні методи.

2. Аналітичні, функціонально-орієнтовані методи: соціально-психологічні тренінги та тренінги ділового спілкування; мотиваційні тренінги; методи виховання самовиховання рис характеру кваліфікованого працівника; методи самовиховання і ділових рис характеру; рефлексивний тренінг емоційної, вольової саморегуляції; методи засвоєння трудових, професійних знань, умінь, навичок як складових професійної компетентності (лекційні, семінарські, практичні заняття, вправи, індивідуальні консультації, колективні дискусії, дебати тощо); інтелектуальні тренінги уваги і пам'яті, відчуття і сприймання, логічного мислення та творчої уваги; методи культури праці.

3. Методи розвитку, стимуляції й організації творчої та інноваційної трудової діяльності: мозкова атака (колективна, пряма, масова, зворотна, письмова, індивідуальна); монолог винахідника; перелік контрольних запитань; самоопитувальник для організації розумового експерименту; алгоритм розв'язання винахідницьких завдань; метод семикратного пошуку

тощо. Використовуються також методи програмового навчання, комп'ютерні інформаційні технології, дистанційне навчання, технічні засоби, наставництво, кураторство.

Отже, використання при навчанні зазначених вище методів підготовки дають можливість майбутнім державним службовцям ініціативно працювати, бути генератором інновацій, розробляти стратегічні управлінські рішення. Таким чином, головним завданням у системі професійної підготовки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування повинно бути формування навичок і вмінь управлінців, спроможних компетентно, якісно виконувати свою роботу для забезпечення розвитку України.

2.3. Передовий досвід формування системи залучення молодих спеціалістів до публічного управління та адміністрування

Варто зазначити, що ситуація в Україні не є винятковою і має багато спільного з тенденціями, зафіксованими в країнах західної демократії. Зокрема, дослідження, проведене компанією Deloitte Consulting у листопаді 2015 року, на основі даних Бюро трудової статистики США показує, що лише менше чверті молодих людей обирають роботу в державному секторі, тоді як у приватному цей показник сягає третини від їхньої загальної кількості.

Водночас це не означає, що ідея роботи на державу є неприйнятною для молодого покоління. Багато молодих людей, сповнених ідеалізму та прагнення до змін, мають щире бажання «робити добро». Однак сьогодні існує значно більше можливостей для досягнення цих цілей поза межами державних структур. Молодь часто віддає перевагу роботі в консалтингових компаніях чи неурядових організаціях, де рівень бюрократії значно нижчий, а процеси більш динамічні та гнучкі.

Основне завдання полягає у визначенні конкретних кроків, які уряд може здійснити для підвищення привабливості державної служби для молодого покоління, а також у створенні умов, за яких молодь не лише

приходитиме працювати в державний сектор, але й залишатиметься там надовго.

У своєму матеріалі для журналу Governing Кетрін Барретт і Річард Грін назвали традиційні системи найму в держорганах «кам'яним століттям». Вони звернули увагу на сучасніші моделі працевлаштування, які вже діють у деяких штатах США. Адже якщо прийняття рішення про найм триває від шести місяців до року через складні регламенти, чимало потенційних працівників або ніколи не подадуть заяву, або не зможуть дозволити собі чекати настільки довго.

Розширення можливостей для оплачуваних стажувань. Молоді люди, проходячи практику в державних структурах, мають змогу краще зрозуміти їхню роботу, позбутися стереотипів та упереджень. Це може зробити державну службу привабливішою. Водночас у багатьох установах оплачувані стажування досі розглядаються як зайві витрати, а не як інвестиція у майбутні кадри.

Запровадження системи заохочень. Чинні жорсткі кадрові системи часто не створюють умов для стимулювання працівників до досягнення нових висот. Запровадження механізмів винагороди за високі результати роботи сприяло б залученню людей, орієнтованих на ефективність та максимальну віддачу.

Якщо держава прагне підвищити загальну ефективність, вона не може ігнорувати необхідність зацікавлення молоді в роботі на державну службу. Без узгоджених зусиль із залучення й утримання молодих фахівців, які формуватимуть обличчя країни в майбутньому, можна очікувати на погіршення якості управління, девальвацію державності та втрату міжнародного авторитету України.

Для впровадження європейських стандартів і принципів у нашій державі, зокрема щодо залучення молоді до управління суспільними процесами, важливо дослідити європейський досвід політизації та активної участі молодих громадян у політичних процесах. Таким чином, основною метою має стати пошук шляхів для вдосконалення молодіжної політики та

інтеграції до європейського простору, зосередившись на детальному вивченні практик європейських країн [12].

При аналізі моделей молодіжної політики в Європі слід зазначити, що українська модель важко вписується в будь-яку з них, враховуючи специфіку країни, контекст впровадження та процеси трансформації. При цьому особливу роль відіграють документи ООН, які сприяють ефективній роботі молодіжних організацій у державах ЄС. Вони відображають міжнародний підхід до молодіжної політики, регулярно аналізуючи її стан на глобальному й національному рівнях [14].

Ще у 1980-х роках ООН ухвалила документ “Керівні принципи для подальшого планування і здійснення заходів, що стосуються молоді”. Цей документ, попри численні зміни, залишається важливим інструментом у формуванні політики молоді, орієнтуючись на аналіз демографічного становища молоді, виділення окремих груп і розробку умов для поліпшення їхнього стану. Основна мета цих документів – сприяти ширшій участі молоді та молодіжних організацій у житті суспільства.

У межах Європейського Союзу та Ради Європи визначено кілька ключових напрямків роботи з молоддю: освіта, мобільність, працевлаштування, волонтерство, розвиток цифрових навичок, міжкультурний діалог, громадянська активність тощо. Значну роль відіграють структури, такі як Європейський молодіжний фонд, що фінансує молодіжні ініціативи, та Європейська хартія про участь молоді в місцевому й регіональному житті, яка встановлює основи реалізації молодіжної політики в Європі [14].

Особливістю молодіжної політики в Європі є відмінності в її підходах залежно від країни. У Північній Європі переважає статистична модель, орієнтована на збереження стабільності, тоді як у Великобританії, Данії та країнах Середземномор’я домінує динамічна модель, яка акцентує увагу на адаптації до змін та співпраці всіх учасників процесу.

Аналізуючи держави Європейського Союзу, можна виділити кілька моделей молодіжної політики, які ґрунтуються на таких критеріях, як рівень демократії, національно-культурні традиції та нормативно-правове регулювання [46]:

– Універсалістська модель (країни Західної Європи та Скандинавії) вирізняється демократичністю: держава забезпечує паритетний контроль над молодіжними організаціями, водночас надаючи їм значну свободу дій. Ця модель виникла внаслідок переорієнтації політики щодо молоді за останні 10–15 років, що супроводжується активною діяльністю молодіжних рухів. Особливістю моделі є відсутність окремого міністерства у справах молоді.

– Громадська модель (Велика Британія) передбачає мінімальне втручання держави у функціонування молодіжних організацій. Основою цієї моделі є тривалі традиції громадських об'єднань, які беруть активну участь у державотворчих процесах. Імплементація молодіжної політики делегується державою до інститутів громадянського суспільства, а основними напрямами роботи є спорт, культура та благодійність [50].

– Протекціоністська модель (країни Центральної Європи) спрямована на контроль держави за діяльністю молодіжних організацій та встановлення пріоритетів у їхній роботі. Молодь тут розглядається як соціальна група, яка потребує підтримки, захисту й стимулювання. Мета таких об'єднань – формування основ громадянського суспільства.

– Централізована модель (країни Середземномор'я) характеризується слабкою участю громадянського суспільства та молодіжних органів самоврядування, через що молодіжна політика зосереджена на державному рівні.

У процесі розвитку молодіжної політики європейські країни накопичили значний досвід. Залежно від способу її реалізації, виділяють дві основні моделі:

– Неоконсервативну, яка передбачає державну підтримку тих категорій молоді, які найбільше її потребують.

– Соціал-демократичну, де держава бере на себе значну частину відповідальності за вирішення молодіжних проблем.

Обидві моделі ефективно справляються із завданнями, що підтверджує досвід розвинених країн.

Для детальнішого розуміння міжнародного досвіду в цій сфері варто розглянути методи й форми реалізації молодіжної політики в країнах Європи та Азії. На початку XXI століття державна молодіжна політика в країнах Заходу набула чітких форм. Однією з ключових соціальних груп у будь-якій демократичній державі є молодь, на соціальну активність якої впливають система працевлаштування, професійна діяльність і управління кар'єрою.

У більшості європейських країн молодіжна політика реалізується через каскадну, триступеневу систему [9, с. 98]:

1. Центральний рівень, де розробляється законодавча база та загальні напрями політики.

2. Регіональний рівень, на якому уряд делегує повноваження місцевим адміністраціям.

3. Громадський рівень, що включає діяльність молодіжних організацій.

Основним завданням державної політики в цій сфері є сприяння гармонійній інтеграції молоді в суспільство. Протягом періоду молодіжного віку людина має здобути освіту, оволодіти професійними навичками, усвідомити свої права та обов'язки, а також сформувати етичні та громадянські цінності, що дозволить їй стати повноправним членом суспільства.

Серед моделей молодіжної політики в Європі можна виокремити [9]:

– Універсалістську (Скандинавські країни),

– Громадську (Велика Британія) ,

– Протекціоністську (Центральна Європа),

– Централізовану (Середземноморські країни).

У США держава виконує мінімальну роль у вирішенні проблем молоді, наголошуючи на важливості громадських організацій, які реалізують значущі

для молоді ініціативи. Державне втручання обмежується допомогою вразливим групам молодих людей і регулює лише окремі аспекти їхнього соціального становища.

Для підтримки молоді створюються благодійні організації, а бізнес активно залучається до реалізації молодіжних програм. Однією з важливих рис цієї моделі є розвиток органів самоврядування у навчальних закладах (школах, коледжах, університетах), що дозволяє молодим людям здобувати соціальні, комунікативні та управлінські навички, а також брати участь у прийнятті рішень, які впливають на їхнє життя.

Швеція демонструє значне втручання держави у вирішення молодіжних проблем через фінансову підтримку молодіжних організацій та створення спеціалізованих державних установ. Основним механізмом є соціальна робота на рівні місцевих громад (комун).

Держава формує загальні напрями, пріоритети та цілі молодіжної політики, проте реалізація цих завдань покладається на місцеві органи самоврядування та громадські організації. Політику в цій сфері координує Міністерство культури.

Німеччина поєднує елементи соціал-демократичної та ліберальної моделей. Держава забезпечує соціальний захист молоді, сприяє дотриманню їхніх прав, створює умови для їхньої участі в публічному управлінні. Водночас застосовуються превентивні, компенсаційні та субсидіарні підходи .

Система молодіжної політики в Німеччині є однією з найефективніших і найдорожчих у Європі. Її основною метою є підтримка молодих людей у віці від 18 до 27 років у їхньому професійному становленні, зайнятості та громадянській активності [27].

Кожна з моделей молодіжної політики має свої особливості, проте всі вони спрямовані на забезпечення умов для соціального розвитку молоді та її активної інтеграції в суспільство. В Німеччині розробкою молодіжної політики займається Міністерство у справах сім’ї та молоді. У великих містах країни функціонують інформаційні центри для молоді, а фінансову підтримку

національних і міжнародних ініціатив забезпечує Федеральний фонд для дітей та молоді [25].

Молодіжна політика Великої Британії характеризується як громадська модель. У кожній громаді працюють спеціалізовані молодіжні служби, які формують свої програми на основі дослідження потреб місцевої молоді. Ці потреби визначаються через індивідуальні бесіди з молоддю та локальні дослідження. Діяльність служб базується на таких принципах: турбота про емоційний добробут молоді, забезпечення її участі в ухваленні рішень та повага до цінностей і субкультур [4].

Молодіжними службами керують фахівці з університетською освітою за спеціальністю «молодіжна робота в громаді». Служби мають базу даних про організації, що працюють з молоддю, та послуги, які вони надають.

У Польщі модель державної молодіжної політики має свої особливості. У країні немає чіткого визначення молоді та вікових обмежень для цієї категорії, однак студенти користуються пільгами до 26 років. Основним документом, що регулює молодіжну політику, є «Державна стратегія для молоді». Вона базується на потребах молоді та включає діалог, партнерство і залучення молодих людей до суспільного життя [12].

Прикладами партнерських відносин є молодіжні ради різного рівня або діалог, який веде Європейський Союз у консультаціях з молоддю. Стратегія охоплює питання освіти, соціального захисту, працевлаштування, протидії злочинності та залежностям, а також інших сфер, що впливають на якість життя молодих людей.

Один із прикладів залучення молоді до управління – конкурс проектів у місті Лодзь. З 12 років молоді люди можуть подавати проекти, які потребують підтримки від щонайменше п’яти підписантів із району. Учасники старші 16 років голосують за ініціативи. Завдяки цьому у Лодзі були побудовані велосипедні доріжки та реконструйовані парки.

Ще однією важливою подією в молодіжній політиці Польщі є Європейський тиждень молоді, під час якого організовуються дебати,

конференції та зустрічі з посадовцями. У Брюсселі цей тиждень використовується для планування діалогу з молоддю.

У Китаї реалізація молодіжної політики повністю узгоджується з рішеннями Комуністичної партії, яка приділяє значну увагу розвитку молоді як основи майбутнього країни. Основні завдання включають посилення соціалістичної свідомості, залучення молоді до політичного та економічного життя, а також підвищення рівня освіти серед студентів та учнів.

Ключовий принцип політики – трудова етика, яка передбачає залучення молодих людей до економічної діяльності. Наприклад, під час літніх канікул студенти беруть участь у трудових таборах, займаючись аграрною працею в сільській місцевості. Ця діяльність сприяє формуванню у молоді колективізму, працелюбності, витривалості, а також дає можливість здобути практичні навички та підтримати свої сім'ї фінансово.

Держава також акцентує увагу на адаптації молоді до нових економічних умов і підтримує її ініціативи через законодавчі механізми.

Особливістю молодіжної політики у країнах СНД є прагнення до створення численних програмних документів. Проте ці країни часто стикаються з проблемами, такими як недооцінка необхідного фінансування, відсутність механізмів оцінки ефективності політики та низький рівень кваліфікації працівників. Реалізація правових актів часто ускладнена, навіть якщо їх ухвалення відбувається активно.

У пострадянських країнах втрачено традиції впливу на зміну поколінь. Досвід Німеччини та Швеції свідчить, що від створення концепції молодіжної політики до її реального впливу проходить 30-40 років, тоді як у країнах СНД намагаються швидко розробити нові підходи до її реалізації.

Узбекистан активно підтримує молодіжну організацію "Камолот". Постановою уряду 2007 року визначено, що підприємства малого бізнесу, окрім торговельних, зобов'язані перераховувати 5% від суми єдиного податкового платежу до Фонду розвитку "Камолоту". Спонсорські внески на реалізацію завдань організації звільнені від оподаткування прибутку.

У Туреччині функціонують 14 міністерств і відомств, які займаються різними аспектами молодіжної політики: освітою, охороною здоров'я, працевлаштуванням, боротьбою зі шкідливими звичками тощо. Організацією дозвілля займається Головне управління у справах молоді та спорту. Воно координує діяльність молодіжних таборів, центрів та міжнародних ініціатив.

Молодіжні центри виконують важливу роль у забезпеченні дозвілля та наданні консультацій з актуальних для молоді питань. Також працюють консультативні бюро з інформаційної підтримки. Участь молоді у міжнародних програмах обміну активно заохочується урядом.

На основі учасників молодіжного сектору, методів координації молодіжної політики та молодіжного законодавства, розвинені країни Європи можна розділити на три категорії:

1. Країни з розвиненим молодіжним сектором. У таких державах молодіжна політика зосереджена в чітко визначеному спеціалізованому секторі, який має ключову роль. До цієї групи належать Австрія, Люксембург, Ліхтенштейн, Іспанія, Греція, Португалія.

2. Країни з обмеженим молодіжним сектором. У цих країнах молодіжна політика частково реалізується через спеціалізовані молодіжні структури, а частково через інші сектори, такі як освіта, працевлаштування, охорона здоров'я тощо. Це характерно для Нідерландів, Франції, Бельгії, Ірландії, Фінляндії, Швеції та Норвегії [23].

3. Країни без спеціалізованого молодіжного сектору. У таких державах молодіжна політика інтегрована у традиційні сектори без чітко визначеного централізованого органу. Це спостерігається у Великій Британії, Ісландії, Італії, Данії [13].

Проте варто зазначити, що оцінювати участь молоді в політичному житті, її роль у державних пріоритетах чи особливості молодіжної політики лише через наявність спеціалізованого законодавства не зовсім коректно. Формування молодіжної політики значною мірою залежить від історичних традицій і системи організації адміністративної роботи.

Протягом останніх 20 років в Україні було створено законодавчу базу для соціального розвитку молоді, засновано центральні та місцеві органи виконавчої влади, які реалізують молодіжну політику. Також було створено мережу закладів для роботи.

Рада Європи приділяє значну увагу молоді, вважаючи її ключовим ресурсом для майбутнього розвитку європейського континенту. Це підтверджується численними документами, які спрямовані на вдосконалення молодіжної політики в регіоні [10].

Аналізуючи моделі державної політики інших країн і беручи до уваги їхній досвід, важливо розвивати співпрацю між органами державної влади, місцевого самоврядування та громадянськими інститутами, що працюють із молоддю. Особливу роль відіграє розширення можливостей участі молоді у процесах прийняття рішень, зокрема через молодіжні дорадчі органи, учнівське та студентське самоврядування.

Необхідно створювати умови для розвитку компетентностей як молоді, так і фахівців, які працюють у цій сфері. Зокрема, це стосується молодіжних працівників і представників молодіжних центрів. Для цього слід посилювати мережу таких установ, оскільки вони є ключовим інструментом роботи з молоддю.

Національна молодіжна стратегія до 2030 року передбачає нові підходи до розвитку молоді в Україні. У ній враховано цілі сталого розвитку, міжнародні стандарти Ради Європи, ООН та Європейського Союзу, а також аспекти, що стосуються демографії, економіки, безпеки й викликів у цих сферах [10].

Українська молодіжна політика має передбачати тісну співпрацю з молоддю, яка базуватиметься на діалозі та залученні до важливих суспільних процесів. Наприклад, досвід Нігерії демонструє успішність молодіжної участі в політичних реформах, коли молодь долучалася до процесу внесення змін у Конституцію. Аналогічним прикладом є молодіжний форум ЮНЕСКО, який забезпечує можливість висловлювати думку молодих людей.

Важливо організовувати відкриті обговорення, дебати й робочі зустрічі за участі молоді та представників публічної влади. Це сприятиме формуванню навичок прийняття рішень і відповідальності серед молодих людей, а також розвитку їхньої компетентності у вирішенні важливих питань.

Залучення молоді до розробки й впровадження проектів, моніторингу та оцінювання стратегій допоможе вибудувати довіру до державних інститутів і виховати почуття відповідальності перед своєю країною. Це також забезпечить ефективне управління соціально-економічним розвитком на місцевому рівні.

Ефективна молодіжна політика має ґрунтуватися на принципах відкритості, залучення й підтримки активної участі молоді у житті громади. Вона повинна враховувати основні положення Переглянутої Європейської хартії участі молоді в суспільному житті на місцевому та регіональному рівнях, сприяючи реалізації молодіжних пріоритетів.

РОЗДІЛ 3.
ПРАКСЕОЛОГІЧНИЙ АНАЛІЗ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ЗАЛУЧЕННЯ МОЛОДИХ СПЕЦІАЛІСТІВ ДО ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ В УКРАЇНІ

3.1. Сучасний стан системи залучення молодих спеціалістів до публічного управління та адміністрування в Україні

Залучення молодих спеціалістів до системи публічного управління та адміністрування в Україні є важливим аспектом модернізації державної служби, який спрямований на забезпечення її інноваційності, ефективності та прозорості. Водночас цей процес стикається з численними викликами, які впливають на його ефективність.

Державна служба традиційно асоціюється з низькою оплатою праці, що часто не відповідає потребам і очікуванням молодих спеціалістів. Наприклад, у багатьох регіонах України посадові оклади для початкових позицій у публічному секторі ледь перевищують прожитковий мінімум. Молодь часто вважає державну службу консервативною та бюрократизованою, що відлякує потенційних фахівців.

Відсутність дієвих програм стажувань для студентів спеціальностей "Публічне управління та адміністрування" є серйозною проблемою. Хоча існують програми, як-от стажування в Кабінеті Міністрів або органах місцевого самоврядування, вони мають обмежену кількість місць і часто не покривають реальних потреб. Випускники не отримують достатньо практичних навичок під час навчання. Багато освітніх програм залишаються теоретично орієнтованими, без акценту на кейс-стаді чи навчання управлінським інструментам.

Відсутність сучасних технологій у роботі багатьох державних установ створює додаткові перепони для молодих спеціалістів, які звикли до використання інноваційних підходів. Наприклад, автоматизація процесів

документообігу ще не охопила всі регіони України, що ускладнює роботу та відлякує молодь. Хоча законодавство передбачає відкриті конкурси на заміщення вакантних посад, на практиці часто виникають звинувачення у непрозорості, політичному впливі та корупції. Це підриває довіру до системи.

Однією з ключових перешкод для залучення молоді до державної служби є її застарілий імідж та бюрократичний характер. Додатково цьому сприяє відсутність чітких механізмів залучення, що викликає певний рівень недовіри. Проте динамічні зміни у країні, рішучість молоді до нововведень та впевненість у власних силах породжують інтерес до державної служби. Тому важливим завданням реформування є створення таких умов, за яких молодь бачила б державну службу як перспективний майданчик для реалізації свого потенціалу [3].

Глибока модернізація державного управління неможлива без участі енергійних молодих спеціалістів, здатних робити суттєвий внесок у роботу на різних рівнях влади. Це вимагає перегляду стратегій найму, навчання, розвитку та утримання кадрів із врахуванням потреб і прагнень молодого покоління. Молоді фахівці прагнуть не лише здобувати досвід, а й займатися діяльністю, яка приносить реальну користь суспільству, викликаючи задоволення від виконаної роботи. Державна служба має стати тим середовищем, де вони зможуть реалізувати свої знання й енергію для створення значущих результатів.

Але в свою чергу є і позитивні зрушення у вдосконалення формуванні системи залучення молодих спеціалістів до публічного управління та адміністрування, серед яких [6, с. 45]:

1) Державні ініціативи:

– Щорічно молоді спеціалісти отримують можливість пройти стажування в комітетах та інших органах парламенту. Це дає їм унікальний досвід роботи з законодавчими процесами.

– Реформа державної служби, під час якої у 2016 році було прийнято новий Закон України "Про державну службу", який створив умови для залучення молоді, включаючи прозоріші механізми добору.

2) Міжнародні проєкти:

– Програми, реалізовані у співпраці з ЄС, США та ООН, наприклад, U-LEAD, спрямовані на розвиток лідерських навичок у молоді та підготовку спеціалістів для місцевого самоврядування.

3) Цифровізація:

– Впровадження платформ на кшталт "Дія" демонструє бажання держави рухатися у ногу з часом. Цей тренд стає мотиватором для молоді, яка прагне працювати у цифровізованих умовах.

4) Конкурси та молодіжні форуми:

– Існують такі проєкти, як наприклад "Молодь змінить Україну" від фонду Богдана Гаврилишина, що дають молодим людям інструменти для вивчення досвіду інших країн і залучення їх до управління.

Сьогоднішня молодь, яка формуватиме основу робочої сили країни у найближчі десятиліття, володіє як технічними навичками, так і високою соціальною обізнаністю. Це робить її ідеальними кандидатами для впровадження інновацій в державному секторі. Проте кадрова проблема залишається гострою як на місцевому, так і на центральному рівнях державної служби.

Причинами дефіциту кваліфікованих кадрів є: Нестача спеціалістів у багатьох напрямах професійної діяльності державної служби. Зростаюча конкуренція з боку приватного сектора, який пропонує більш привабливі умови праці.

Щодо першої причини, держава впровадила спеціальність «Публічне управління та адміністрування», яка сприяє підготовці молодих фахівців. Для подолання другої проблеми державним органам доводиться впроваджувати нові підходи до найму, включаючи використання маркетингових технологій

для залучення молоді та створення кадрових пропозицій, орієнтованих на їхні потреби.

Формування «кадрового резерву» – лише початковий крок на шляху вирішення кадрової кризи. Навіть випускники, які здобули освіту за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування», часто не прагнуть до роботи у державних органах через високий рівень бюрократії, значне навантаження, низькі зарплати та обмеження. Додатково, система вітчизняної бюрократії часто ставить перешкоди для молодих фахівців, ускладнюючи процес їхнього працевлаштування [19].

Для усунення цих проблем необхідно створювати прозорі умови найму, модернізувати нормативно-правову базу та впроваджувати ефективні механізми адаптації молоді до роботи у державному секторі. Це сприятиме інтеграції нового покоління у державну службу, забезпечуючи її сталий розвиток і конкурентоспроможність.

Як відомо, ефективна державна служба є ключовим чинником соціально-економічного зростання країни, її конкурентоспроможності на міжнародній арені та формування позитивного іміджу. Успішність цієї сфери залежить від якісного кадрового складу, який має відповідати таким критеріям, як професійна компетентність, висока мотивація, інтелектуальний і творчий потенціал, широкий світогляд, моральні якості та етика. Саме ці характеристики визначають результативність управлінських рішень у державному секторі.

Професіоналізм, чесність, ініціативність та мотивація державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування сприяють ухваленню ефективних законів, розробці інноваційних підходів до вирішення актуальних проблем, сумлінному виконанню обов’язків, забезпеченню соціальної справедливості, що зрештою веде до зростання добробуту суспільства та задоволеності громадян. Регулярне залучення молодих фахівців до роботи у державних органах здатне значно підвищити рівень професіоналізму в

державному секторі, забезпечити кращі результати діяльності та розв'язати багато системних проблем [26].

У зв’язку з цим важливим завданням реформування державної служби є розвиток і мотивація кадрів, зокрема акцент на омолодженні штату службовців. Для розуміння поточної ситуації та виявлення ключових проблем, що перешкоджають залученню молоді, було проведено масштабне опитування студентів бакалаврату та магістратури, які вивчають «Публічне управління та адміністрування». У дослідженні взяли участь 900 респондентів, і його результати дали змогу виявити основні чинники, які впливають на привабливість чи, навпаки, відштовхують молодь від роботи у державному секторі.

Однак, нинішнє покоління часто не сприймає державну службу як платформу для самореалізації, надаючи перевагу роботі у приватному секторі. Відсутність розуміння між молоддю та державними установами створює конфлікт інтересів і розходження у поглядах на розвиток державного управління, що фокусується на застарілих і малоперспективних напрямках. Брак ефективного діалогу між сторонами ускладнює обмін інформацією, спричиняючи нерозуміння ситуації, а також залишаючи молодь сам на сам із сумнівами та непідкріпленими знаннями.

Щоб уникнути таких наслідків, на основі наявних досліджень було розроблено опитувальник, мета якого – через методику фокус-груп з’ясувати ставлення молоді до державної служби та сформувати на цій основі далекоглядні висновки для реформування системи. Залучення молодих спеціалістів – це ключове завдання, яке здатне оновити кадровий склад, інтегрувати інноваційні підходи в управління, забезпечити використання сучасних технологій, а також привнести свіжий погляд, ентузіазм і прагнення до змін [30].

Однак, чинна модель залучення кадрів до державної служби в Україні не створює належних умов для залучення і утримання молодих фахівців. Попри наявний потенціал, ресурси використовуються неефективно, що ускладнює

вирішення однієї з ключових задач системи управління – забезпечення гідної кадрової зміни. Без якісного оновлення персоналу успіх будь-якої організації, тим більше державного рівня, стає недосяжним.

Розв'язання цієї проблеми полягає у вивченні потреб і очікувань самої молоді. Тільки взаєморозуміння між молодим поколінням і державними органами може забезпечити ефективний розвиток. Постійний діалог і комунікація, де кожна сторона може висловитися і бути почутою, є найкращим шляхом для подолання бар'єрів. Це дозволить не лише оцінити поточний стан справ, але й визначити напрямки реформ, які зроблять державну службу більш адаптованою до викликів сучасного світу.

Головна мета цього дослідження полягала у визначенні того, що саме необхідно змінити, удосконалити або виключити, щоб державна служба стала високоефективною, змогла оперативно вирішувати проблеми суспільства, задовольняти запити громадян і водночас залишалася привабливою для молодих фахівців. Одним із ключових аспектів стала необхідність формування мотиваційної системи, яка включала б престижність статусу державного службовця, гідну оплату праці, прозорі можливості кар'єрного зростання, а також соціальні гарантії та пільги.

Заробітна плата відіграє важливу роль у мотивації держслужбовців та посадових осіб місцевого самоврядування і повинна відповідати рівню винагороди за аналогічні посади у приватному секторі. Крім того, створення системи стимулювання, підвищення престижу державної служби, боротьба з корупцією, зменшення бюрократизації та постійне підвищення професійного рівня працівників є основними напрямками реформування [32].

Інституційні механізми включають правові, організаційні та програмні засоби, які сприяють інтеграції молодих спеціалістів у систему публічного управління. Вони охоплюють:

– Правове регулювання: Конституція України, закон «Про державну службу» та інші нормативні акти.

– Програми та ініціативи: програми стажувань, створення молодіжних рад, підтримка громадських організацій.

– Освітні інструменти: курси, магістерські програми з державного управління, міжнародні обміни.

Інституційні механізми забезпечують створення умов для активної участі молоді в управлінських процесах. Вони сприяють формуванню системи мотивації, яка заохочує молодь до роботи в державному секторі.

Ціннісні орієнтири молодих спеціалістів є важливим елементом їхньої інтеграції до публічного управління. Молодь часто прагне до реалізації демократичних принципів, справедливості, прозорості та ефективності у своїй діяльності. Врахування цих цінностей під час розробки системи залучення молоді сприяє підвищенню ефективності державного управління.

Впровадження цифрових технологій є одним із ключових напрямів модернізації публічного управління. Молоді спеціалісти, які добре обізнані з технологіями, можуть виступати рушієм діджиталізації державних процесів. Це включає впровадження електронного урядування, цифрових платформ для комунікації з громадянами та автоматизацію адміністративних процесів.

Реформа децентралізації, що проводиться в Україні, створює нові можливості для залучення молоді до публічного управління на рівні громад. Це сприяє формуванню локальних лідерів, які можуть ефективно вирішувати проблеми своїх громад і представляти їхні інтереси на державному рівні.

Кожна людина має змогу брати участь у формуванні та втіленні державної політики в Україні, використовуючи різні доступні інструменти. Залучення до діяльності молодіжних організацій надає можливість захищати інтереси молоді та взаємодіяти з державними структурами для вдосконалення молодіжної політики. Важливою частиною цього процесу є проведення громадських слухань та активне спілкування з громадськістю [35]. Волонтерство в молодіжних організаціях дає змогу активно долучатися до реалізації проектів і ініціатив, які сприяють розвитку молодіжної сфери. Розробка та реалізація власних молодіжних проектів допомагає втілювати ідеї,

спрямовані на поліпшення умов життя молоді. Потрібно пам'ятати, що молодь — це майбутнє України, і як активна частина населення, вона має значний вплив на соціальний, економічний та науковий розвиток країни.

Серед основних проблем, які ускладнюють залучення молоді до публічного управління, виділяються:

– Брак практичного досвіду у молодих спеціалістів.

– Недостатній рівень громадянської освіти.

– Бюрократичні бар’єри та недостатня прозорість конкурсів на державні посади.

– Низький рівень мотивації через недостатню заробітну плату та обмежені можливості для кар’єрного зростання.

Вивчення досвіду інших країн, зокрема європейських, показує ефективність програм, які підтримують залучення молоді до управлінських процесів. Наприклад, система стипендій, державні програми підтримки молодіжних старт-апів, програми обміну між країнами ЄС можуть бути адаптовані в Україні.

Можна дійти до висновку, що модернізація державної служби має на меті побудову нових підходів до управління та вирішення завдань, які стоять перед державними органами. Це включає гнучке стимулювання кадрів, орієнтацію на допомогу громадянам та створення прозорої системи, яка б залучала молодих і талановитих спеціалістів.

Отже, система залучення молодих спеціалістів до публічного управління в Україні перебуває в стані трансформації. Хоча є певні позитивні зрушення, проблеми залишаються. Для їх вирішення необхідний комплексний підхід, що включає фінансові стимули, освітню реформу, підвищення прозорості й модернізацію умов роботи. Молоді спеціалісти – це ключ до ефективної та прогресивної держави, тому інвестиції в їх розвиток і залучення мають бути пріоритетом.

3.2. Перспективи вдосконалення системи залучення молодих спеціалістів до публічного управління та адміністрування в Україні

Залучення молоді до роботи на державній службі є важливим чинником для забезпечення сталого розвитку країни. Молодь виступає ключовим учасником державної політики, яка реалізується на національному, регіональному та місцевому рівнях. Для підтримки молодіжних ініціатив створюються спеціалізовані центри, наприклад, «Всеукраїнський молодіжний центр», та функціонують консультативно-дорадчі органи. Серед значущих ініціатив – національний конкурс «Молодіжна столиця України», а також програми, спрямовані на самореалізацію та розвиток молоді, зокрема «Молодіжний працівник». Держава також фінансує молодіжні та дитячі громадські організації, підтримує міжнародну співпрацю, включаючи молодіжні обміни з Польщею та Литвою.

На сучасному етапі, через військову агресію Росії проти України, значно ускладнюється реалізація молодіжної політики. Війна негативно впливає на життя молоді, яка становить важливий сегмент майбутнього країни. Згідно з дослідженням «Вплив війни на молодь в Україні», понад 7,1 мільйонів людей набули статусу внутрішньо переміщених осіб, серед яких значна частина – молодь віком 18-34 років. Третина з них змушена була змінити місце проживання, однак 76% молодих людей, які залишили країну, висловлюють бажання повернутися [55].

Основними проблемами молоді є відсутність можливостей для самореалізації та працевлаштування. Близько 12% активно шукають роботу. Для підтримки цієї категорії необхідні програми перекваліфікації, допомога в пошуку роботи або підтримка у започаткуванні власної справи. Аналіз законодавчої бази свідчить, що доступ до державної служби має бути рівним та прозорим. Це гарантується Конституцією України, зокрема ст. 38 та ст. 92, а також Законом України «Про державну службу».

Відбір кадрів проводиться через конкурси, які дозволяють залучати найбільш кваліфікованих фахівців. Однак, за даними Національного агентства

з питань державної служби (НАДС), частка молоді у сфері державної служби знижується: у 2020 році це було 27%, у 2021 році – 25%, а в 2022 році – трохи більше 21%. Причиною цього є процес старіння державної служби та низька зацікавленість молоді в цій сфері [77].

Однією з основних причин є невідповідність системи оплати праці, яка не враховує складності завдань, кваліфікації та досвіду працівників. Таким чином, реформування системи оплати праці є важливим етапом для залучення молоді та підвищення престижу державної служби. Необхідність тривалого навчання для зайняття посад у державній службі, а також постійного підвищення кваліфікації під час роботи, є важливим аспектом розвитку цієї сфери.

Для залучення молоді, яка лише розпочинає свою кар'єру, необхідно подолати стереотипи щодо складності кар'єрного зростання. Якщо державний службовець розуміє, що його професійний розвиток пов'язаний із успіхом державного органу, це сприяє його мотивації та відданості роботі. За даними НАДС, наразі лише 25 молодих осіб обіймають посади категорії «А» (вищий корпус державної служби), 4 456 – категорії «Б», і 29 168 – категорії «В» [79].

Часто державна служба асоціюється з бюрократією та складними процедурами конкурсного відбору, що може відлякувати молодих фахівців. Для зміцнення кадрового потенціалу важливо забезпечити відкритий і прозорий відбір висококваліфікованих працівників. Однак, станом на 2023 рік, молодь віком 25–35 років складає лише 21% від загальної кількості державних службовців, що є значно нижчим показником порівняно з іншими країнами. Загальна кількість державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування у 2023 році становила 159 904 особи, але протягом року їхня чисельність зменшилася на 5 518 осіб, із них 1 671 – у четвертому кварталі. Вакантні посади зростали, і на кінець року їх було 39 102.

Для модернізації державного сектору необхідно активно залучати молодих енергійних фахівців, які можуть внести вагомий вклад у розвиток усіх рівнів влади. Перегляд підходів до найму, навчання та професійного

розвитку персоналу є важливим кроком у цьому напрямку. Молодь має отримати можливість реалізовувати свої ідеї та амбіції, а державна служба повинна стати для них платформою для професійного та особистісного розвитку.

Кар'єрний розвиток у державній службі має відповідати цілям і завданням органу, у якому працює службовець. Це передбачає підвищення кваліфікації, участь у розробці та реалізації ефективних програм, а також вирішення актуальних суспільних проблем. Ініціатива до вдосконалення може надходити як від самого працівника, так і від державного органу, що сприяє розвитку його потенціалу [47, с. 224].

Ключовими якостями для ефективної роботи службовців є справедливість, професійна компетентність і відданість справі. Ці характеристики сприяють стабільності та поступовому розвитку країни, адже такі фахівці орієнтовані на загальне благо і задоволення потреб громадян. Їхній внесок забезпечує ефективне функціонування держави та сприяє соціально-економічному розвитку суспільства.

Закон України «Про основні засади молодіжної політики» (стаття 22) передбачає спеціальні гарантії для молоді у сфері працевлаштування. Зокрема, держава зобов'язується надати перше робоче місце молодим людям на строк не менше двох років після завершення навчання, військової або альтернативної служби. Ця норма спрямована на полегшення інтеграції молоді в економічне та соціальне життя, забезпечуючи їм стабільний старт у професійній кар'єрі [35].

Необхідність тривалого навчання для зайняття посад у державній службі, а також постійного підвищення кваліфікації під час роботи, є важливим аспектом розвитку цієї сфери. Для залучення молоді, яка лише розпочинає свою кар'єру, необхідно подолати стереотипи щодо складності кар'єрного зростання. Якщо державний службовець розуміє, що його професійний розвиток пов'язаний із успіхом державного органу, це сприяє його мотивації та відданості роботі. За даними НАДС, наразі лише 25 молодих

осіб обіймають посади категорії «А» (вищий корпус державної служби), 4 456 – категорії «Б», і 29 168 – категорії «В».

Часто державна служба асоціюється з бюрократією та складними процедурами конкурсного відбору, що може відлякувати молодих фахівців. Для зміцнення кадрового потенціалу важливо забезпечити відкритий і прозорий відбір висококваліфікованих працівників. Однак, станом на 2023 рік, молодь віком 25–35 років складає лише 21% від загальної кількості державних службовців, що є значно нижчим показником порівняно з іншими країнами. Загальна кількість державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування у 2023 році становила 159 904 особи, але протягом року їхня чисельність зменшилася на 5 518 осіб, із них 1 671 – у четвертому кварталі. Вакантні посади зростали, і на кінець року їх було 39 102.

Для модернізації державного сектору необхідно активно залучати молодих енергійних фахівців, які можуть внести вагомий вклад у розвиток усіх рівнів влади. Перегляд підходів до найму, навчання та професійного розвитку персоналу є важливим кроком у цьому напрямку. Молодь має отримати можливість реалізовувати свої ідеї та амбіції, а державна служба повинна стати для них платформою для професійного та особистісного розвитку.

Кар’єрний розвиток у державній службі має відповідати цілям і завданням органу, у якому працює службовець. Це передбачає підвищення кваліфікації, участь у розробці та реалізації ефективних програм, а також вирішення актуальних суспільних проблем. Ініціатива до вдосконалення може надходити як від самого працівника, так і від державного органу, що сприяє розвитку його потенціалу [33].

Ключовими якостями для ефективної роботи службовців та посадових осіб місцевого самоврядування є справедливість, професійна компетентність і відданість справі. Ці характеристики сприяють стабільності та поступовому розвитку країни, адже такі фахівці орієнтовані на загальне благо і задоволення

потреб громадян. Їхній внесок забезпечує ефективне функціонування держави та сприяє соціально-економічному розвитку суспільства.

Також потрібно наголосити на тому, що одним із завдань реформування системи підготовки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування є підготовка кадрів за діловими та морально- етичними якостями, оскільки кадрова політика в сфері державної служби має бути спрямованою на формування в кожному державному службовці людяності, чесності, впевненості у правоті та громадянської відповідальності за доручену справу й особисту поведінку.

Процес залучення молоді на державну службу в Україні визначається низкою проблем, зокрема:

1) низький рівень заробітної платні та її недостатня диференціація негативно позначаються на привабливості кар'єри державного службовця;

2) недостатня поінформованість молодих громадян про інститут державної служби;

3) меркантильність молоді бажання вступити на державну службу для того, щоб набути досвіду та необхідних зв'язків з адміністративним ресурсом і згодом реалізувати себе у приватному секторі або ж перетворити своє місце у джерело незаконного збагачення. Такі ціннісні орієнтири особистості молодих потенційних службовців значно зменшують зацікавленість у сумлінному виконанні поставлених перед ним завдань, що спричиняє погіршення якості управлінських послуг населенню.

Важливо наголосити, що станом на сьогодні громадськості практично нічого не відомо про особливості функціонування більшості державних установ та організацій. Більше того, про існування їх значної кількості громадяни навіть не здогадуються. За таких умов низького рівня поінформованості населення про структуру, завдання, принципи, засади діяльності, функції тих чи інших державних інституцій дуже важко забезпечити високу привабливість для молоді системи державної служби як можливого місця для працевлаштування [81].

У цьому аспекті інформативну функцію може взяти на себе соціальна реклама, яка мала б інформувати молодь про умови та зміст праці державного службовця, вимоги до особистості, зумовлені специфікою професійної діяльності державного службовця.

Варто відзначити, що слід звертати увагу на ознайомлення молодих людей про наявні можливості особистісного та професійно-кваліфікаційного розвитку майбутнього фахівця у сфері державної служби, зокрема одержання навичок та знань щодо прийняття управлінських рішень, набуття вмінь аналітично аналізувати нормативно-правове, документаційне, фінансово-бюджетне та інформаційне забезпечення державної служби, вивчення особливостей внутрішньо-групової взаємодії та основ лідерства тощо.

Крім того, кожен керівник державного органу для забезпечення ефективної роботи своєї установи прагне укомплектувати її кваліфікованими та компетентними працівниками-професіоналами. Проте практика свідчить, що до державних органів усе більше приходить молодь з відповідною освітою, прагненням зробити кар'єру на державній службі, але без певного досвіду роботи. Відповідно у сфері державної служби при спробі збільшення частки молодих людей виникає важлива особливість при великому бажанні до роботи в органах державної влади не всі молоді люди здатні її виконувати. Як наслідок, молоді фахівці довго не затримуються на державній службі [65].

Тобто є потреба у запровадженні для особи, яка виявила бажання працювати у сфері державної служби, системи пошуку посади в апараті державного управління, що відповідатиме здібностям особи.

Оскільки система управління націлена на активізацію різноманітних можливостей та здібностей працівників, відповідно слід враховувати здатність молоді до управління при відборі на державну службу. Західна практика підготовки управлінців визначає управлінську здатність як особливість людини, котра дає їй змогу виконати поставлену роботу чи впоратися з існуючою ситуацією. Саме тому одним із важливих аспектів для ефективного управління є, насамперед, розумові здібності, впевненість у собі і готовність

брати на себе відповідальність, оскільки отримані теоретичні знання з фаху можуть з часом бути неактуальними.

Підсумовуючи вищезазначене, можна сказати, що управлінська здатність є синтезом теоретичних знань, умінь та набутих навичок особи, які будуть забезпечувати співпрацю суб'єктів управлінського процесу та вчасне прийняття управлінських рішень в цілому.

Виявити управлінську здатність потенційного управлінця, використовуючи загальні категорії, нелегко, оскільки управлінські здібності молодого фахівця ще у процесі розвитку. Можна погодитися з твердженням, що молодь це потужний людський ресурс і рушійна сила подальшого розвитку нашого суспільства. Молодий державний службовець спроможний рішуче, революційно вирішувати завдання, але при цьому можливі поспішні та помилкові підходи. Відповідно, категорія управлінської здатності під якою розуміють вміння виконувати певні дії, зумовлені особливостями виявлення характеру цієї діяльності в різноманітних сферах життя, і встановлює методи визначення показників, які допомагають оцінити та підтвердити наявність здатності [54, с. 187].

Разом з тим управлінська здатність як соціальне явище знаходить своє відображення не у якій-небудь діяльності, а в активній, тій, що має спільні інтереси з об'єктом дії; відповідно просто дії буде недостатньо для того, щоб зробити висновки про наявність здатності до управління у молоді. Доказом цього може бути позитивне, негативне чи взагалі байдуже ставлення особи до своїх дій.

До критеріїв виміру управлінської здатності можна, наприклад, віднести належність до громадської організації (молодіжної профспілки, громадського руху та ін.). Проте для здійснення ефективного управління теоретичних знань буде замало, оскільки навички управління формуються не на лекціях та мітингах, а в процесі набуття досвіду.

Для виявлення управлінської здатності лише одного показника буде недостатньо, хоча поєднання показників не є ознакою наявних здібностей до

управління. Тож ми пропонуємо низку вимог для підбору критеріїв з метою визначення наявності управлінської здатності у молоді:

1. Активність дій, спроможність прийняття управлінських рішень, прояв ділових, професійних та морально-психологічних якостей;

2. Усвідомленість, обґрунтованість та цілеспрямованість вчинків, тобто здатність вирішення конкретних завдань;

3. Суспільна корисність та соціальна ефективність прийнятих управлінських рішень;

4. Врахування часового фактору, тобто на прийняття управлінського рішення повинні бути певні затрати часу та отримані результати рішення через певний час.

Таким чином, критеріями здатності до управління є активність управлінської діяльності, особисте ставлення до виконання управлінських функцій та суспільно корисний характер дій. Комплексне поєднання зазначених показників дає змогу визначити якісний і кількісний характер управлінської здатності молодих осіб.

Проте вище були відзначені лише найосновніші показники. До показників, які дадуть змогу ширше визначити суть управлінської здатності, слід віднести освітній рівень, рівень економічної мотивації, культурний рівень тощо [44].

Для підвищення рівня зацікавленості та залучення молоді на державну службу доцільно проводити роботу у таких напрямах:

1. Починати виховувати управлінські навички у молоді ще в органах студентського самоврядування вищих навчальних закладів.

2. Проводити конкурси серед молоді з повною вищою освітою чи такої, що закінчує вищі навчальні заклади, для виявлення осіб, які мають здібності для роботи у сфері державної служби та сприяння їх зарахуванню до вищих навчальних закладів, які здійснюють підготовку магістрів за спеціальністю "Публічне управління та адміністрування".

3. Здійснювати відбір студентської молоді з вищих навчальних закладів з метою стажування в органах державної влади з подальшою перспективою працевлаштування.

4. Розширювати можливості використання засобів масової інформації для висвітлення діяльності державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування.

Отже, процес зміцнення української держави буде можливий тільки за умови залучення до активної участі у суспільних процесах професійно підготовленої молоді, адже саме від них залежатиме ефективна діяльність органів виконавчої влади, стабільний соціально-економічний розвиток країни та її конкурентне становище на міжнародній арені. Серед подальших наукових досліджень у цьому напрямі можна передусім виділити такі: визначення форм і методів ефективної просвітницької діяльності з питань державного управління, державної служби та дієвого професійного інформування молоді з питань державної служби, дослідження механізмів професійного відбору молодих кадрів.

ВИСНОВКИ

Сучасний період розвитку українського суспільства супроводжується процесом зміни поколінь в управлінській сфері. З огляду на демографічні та соціокультурні чинники, виникає потреба передати повноваження прийняття стратегічних рішень на користь молодого покоління. Молодь виступає не лише кадровим резервом для державних структур, але й важливим двигуном інновацій та прогресивних змін у системі управління.

Формування молодої управлінської еліти та її залучення до державної служби стають ключовими завданнями, особливо в умовах військових викликів. Це акцентує увагу на необхідності інвестування в розвиток молодого покоління, їхню освіту, професійну підготовку та активну інтеграцію до роботи в державному секторі. У контексті таких кризових ситуацій, як військовий конфлікт, молодь із її енергією, креативністю та прагненням до змін може стати вирішальною силою у подоланні труднощів та досягненні стратегічних цілей держави.

Проаналізувавши стан наукової розробки проблеми формування залучення молодих спеціалістів до публічного управління та адміністрування, можна сказати, що дослідження перебувають у процесі активного розвитку, адже ця тема залишається важливою з огляду на її вплив на ефективність державного управління. Вона потребує подальшого опрацювання й удосконалення стратегій, спрямованих на стимулювання розвитку кадрів у публічному секторі.

У ході дослідження автором було уточнено ключові поняття, пов’язані з формуванням системи залучення молодих спеціалістів до публічного управління та адміністрування. На основі цього створено цілісну концептуальну модель і сформульовано гіпотези для подальших досліджень. Використання цих уточнень підвищило чіткість, коректність та наукову обґрунтованість отриманих результатів.

Під час написання роботи було застосовано широкий спектр принципів і методів дослідження, спрямованих на вивчення формування залучення

молодих спеціалістів до публічного управління та адміністрування. Основну увагу приділено емпіричним і теоретичним методам. Крім того, дослідження спиралося на комплекс методологічних підходів, зокрема історичний, логічний, діалектичний, гіпотетико-дедуктивний, системний і структурно-функціональний, що забезпечило всебічний аналіз проблематики.

Незважаючи на існування правової бази, яка регулює процеси залучення молодих спеціалістів, практична її реалізація залишається недосконалою. Програми стажування, конкурси та інші ініціативи не завжди є прозорими, а механізми моніторингу їхньої ефективності недостатньо розвинені. Це свідчить про необхідність вдосконалення нормативно-правового регулювання та підвищення відповідальності за виконання законодавчих вимог.

Роль освіти у формуванні системи залучення молоді є визначальною. Освітні програми в галузі публічного управління повинні відповідати сучасним викликам і потребам державної служби, забезпечуючи випускникам необхідні компетенції для успішної інтеграції в публічний сектор. Партнерство між навчальними закладами та державними органами є важливим інструментом для поєднання теоретичних знань із практичним досвідом.

Для подолання наявних проблем необхідно впроваджувати комплексні заходи, спрямовані на підвищення мотивації молоді до роботи в публічному секторі. Серед них можна виділити покращення умов праці, забезпечення прозорих і справедливих конкурсних процедур, активізацію програм стажування, а також впровадження інноваційних підходів до управління людськими ресурсами. Лише за умов синхронізації цих дій на рівні держави, регіонів і місцевого самоврядування можна досягти позитивних результатів у залученні молодих фахівців до публічного управління та адміністрування.

Активне залучення молодих спеціалістів до державного управління може стати важливим фактором змін і покращення в суспільстві. Однак для досягнення максимальної ефективності необхідно створити умови для їхнього навчання і розвитку. Сюди входить розробка навчальних програм для молодих державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування, які

включають стажування, професійне навчання, а також тренінги з управлінських і лідерських навичок. Загалом, слід створити середовище, яке сприятиме розвитку молодих кадрів, що дозволить їм бути ефективними та зробити вагомий внесок у роботу державної служби.

Державна політика в сфері зайнятості молоді орієнтована на впровадження цільових програм, які умовно поділяються на три категорії. Перша категорія охоплює загальні програми зайнятості населення, які частково регулюють і питання зайнятості молоді. Друга включає загальнодержавні програми підтримки молоді, які також торкаються цього аспекту. До третьої категорії належать спеціалізовані програми, спрямовані виключно на вирішення питань зайнятості молодого покоління.

Сьогодні молодь в Україні активно долучається до діяльності молодіжних організацій, органів студентського самоврядування, профспілок, молодіжних парламентів тощо. Такі об’єднання виникають переважно в умовах демократизації суспільства й сприяють формуванню активної, цілеспрямованої, адаптованої до сучасних викликів молоді. У нинішніх умовах представники суспільно активної молоді мають можливість стати реальним кадровим потенціалом для державного управління. Їхній досвід та природні здібності створюють міцну основу для підготовки майбутніх державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування.

Залучення молодих спеціалістів до державної служби здатне підвищити її ефективність і забезпечити краще функціонування системи управління. Водночас, якісна робота державної служби неможлива без професійно підготовлених молодих спеціалістів. Однак, державна служба в Україні поки що не користується популярністю серед суспільства, зокрема серед перспективної молоді. Ця ситуація зумовлена низкою проблем, серед яких недостатньо сприятливі умови праці.

Для створення позитивного іміджу державної служби та залучення талановитої молоді необхідно комплексно вирішувати питання її вдосконалення. Важливо забезпечити якісну підготовку молодих службовців

та посадових осіб місцевого самоврядування та їхнє подальше навчання. Це включає створення навчально-методичних матеріалів, спрямованих на підвищення професійного рівня, розвиток самоосвіти, а також вдосконалення практичних навичок.

Необхідно підтримувати загальнонаціональні проекти, які сприяють підвищенню авторитету державної служби. Це дозволить зробити її більш привабливою для молоді. Низький рівень заробітної плати є ключовою перешкодою для залучення молодих фахівців. Забезпечення конкурентоспроможної оплати праці є важливим мотиваційним фактором для активної молоді, яка прагне реалізувати свій потенціал у державному секторі. Таким чином, створення сприятливих умов для молоді в державній службі є важливим кроком до формування професійної та ефективної системи управління в Україні.

З огляду на досвід передових країн, таких як Сполучені Штати Америки, Велика Британія, Німеччина, Швеція, Польща, Китай, Норвегія, Фінляндія та інші європейські держави, свідчить про те, що ефективні системи залучення молодих спеціалістів в публічному секторі базуються на використанні різноманітних інструментів. Ці інструменти сприяють підвищенню рівня якості управління в державному секторі [23].

Адаптація державної служби до сучасних викликів та її оптимізація з метою залучення молодих спеціалістів є ключовою умовою для ефективного функціонування держави. При цьому потенціал молоді, яка здатна стати рушієм інновацій у сфері державного управління, досі залишається недостатньо реалізованим.

Перегляд і модернізація чинних стандартів державної служби є необхідними кроками для досягнення цієї мети. Лише через впровадження інноваційних підходів, здатних зруйнувати застарілі структури та відмовитися від усталених процедурних шаблонів, можна забезпечити швидке підвищення ефективності роботи державного апарату та зміцнення внутрішніх позицій держави.

На сучасному етапі успішний розвиток України залежить від поєднання досвіду чинних державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування із залученням молодих талантів. Це вимагає використання комплексних мотиваційних механізмів та впровадження нових ціннісних підходів, які б відповідали потребам сучасного суспільства.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Артеменко І. В. Взаємодія суб'єктів формування і реалізації молодіжної політики в Україні: вибір моделі. Аспекти публічного управління 2017. Том 5. № 1-2. С. 19-25.

2. Афанасьєв В. А., Вишневський А. В. План модернізації державного управління: пропозиції щодо приведення державного управління та державної служби України у відповідність із принципами і практиками демократичного урядування. Київ : Центр адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу, 2019. 320 с.

3. Бабаєв В. М. Навчальні коаліції – інструмент кадрового оновлення управлінських еліт. Київ : Вісник НАДУ. 2010. № 2. С. 293-297.

4. Безпалько О. В. Соціально-педагогічна діяльність молодіжних служб у громадах Великої Британії. Соціалізація особистості : Зб. наук. праць. Київ : Логос. 2006. С. 104–113.

5. Битяк Ю. П. Державна служба в Україні : організаційно – правові засади : монографія. Харків : Право, 2005. 304 с.

6. Бородін Є. І., Державна молодіжна політика в Україні: механізм формування та реалізації в контексті розвитку : навч. посіб. Дніпро : Грані, 2018. 120 с.

7. Бородін Є. І., Жданова І. А., Жданова І. С. Вдосконалення шляхів залучення молоді до державного управління та державної служби Економічна наука. Дніпро. 2006. С. 105-106.

8. Бородін Є.І. Державна молодіжна політика в Україні. Слов. термінів нормат.-правових актів. Дніпро, 2002. С. 299-337.

9. Бородін С. І., Борисова Ю. В., Літвінова Н. М. , Хохрякова І. В. Сучасний європейський досвід формування та реалізації молодіжної політики: навч. посіб. Дніпро : Пороги, 2008. 116 с.

10. Боссаерт Д. Державна служба в країнах-кандидатах до вступу до ЄС : нові тенденції та вплив інтеграційного процесу / пер. з англ. О. М. Шаленко. Київ : Міленіум, 2004. 128 с.

11. Бостан С.К, Бостан Л.М. Право участі дітей та молоді у суспільно-політичному житті: Правова позиція : вісник академії митної служби України. 2020. № 3 (28). С. 13–18.

12. Бочаров С.В. Адміністративна реформа в Польщі як крок до інтеграції в Європейський союз. Наука. Релігія. Суспільство. Київ, 2009. №4. С.60- 63.

13. Британська підтримка реформ в Україні. URL : https://www.gov.uk/government/news/uk-assistance-to-ukraine-reforms.uk (дата звернення: 18.04.2024).

14. Бураковська А. В., Мельников О. Ф., Татарець О. Л. Досвід навчальної підготовки державних службовців у країнах Центральної та Східної Європи з питань європейської інтеграції : матер. наук.-практ. конф. за міжнар. участю. Київ : Вид-во УАДУ, 2002. Т. 2. С. 298-301.

15. Васильченко Г., Парасюк І., Єременко Н. Планування розвитку територіальних громад: навч. посіб. Київ : ВІ ЕН ЕЙ, 2015. 256 с.

16. Воронько О. Є. Кадрова політика – універсальний важіль державного будівництва. Київ : Вісник НАДУ, 2009. № 2. С. 141-152.

17. Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Публічне управління та адміністрування. Основні тенденції публічного управління сталим місцевим розвитком в Україні в умовах глобалізації. Київ, 2017. № 1. С. 47-49.

18. Гавловська А. О. Правовий механізм формування та реалізації державних молодіжних програм: теоретико-правові аспекти. Запоріжжя : Автореф. дис. канд. юрид. наук., 2016. 20 с.

19. Гончарук Н. Т. Модернізація державної служби та управління людськими ресурсами в Україні. Аспекти публічного управління. Дніпро, 2018. С. 42-51

20. Гончарук Н. Т. Нова державна служба України: поняття, ознаки та принципи. Юридичний вісник. 2016. 65 с.

21. Гончарук Н. Т. Управління керівним персоналом у сфері державної служби України: теорія та практика : монографія. Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2012. 343 с.

22. Горінов П. В., Драпушко Р. Г., Драпушко Н. А., Ільюк О. Є., Молодіжна політика в Україні: навч. посіб. Київ: Український державний університет імені Михайла Драгоманова, 2023. 304 с.

23. Грицяк І. А. Законодавство про державну службу в Європейському Союзі (на прикладі Великобританії, Німеччини, Франції) : зб. наук. пр. Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2005. С.440-446

24. Громадський сектор та студентське самоврядування як складова розвитку українського суспільства : матеріали IV Міжнародної наук.-практ. студ. конф. Тернопіль : ТНПУ ім. В. Гнатюка, 2016. 112 с.

25. Гусєва Н., Красільнікова О., Молодіжна політика в Німеччині – приклад для наслідування. Київ : 2021. №1. С. 102-104.

26. Гуцалова М. Державна молодіжна політика як фактор залучення молоді до участі у державотворчих процесах. Київ : Науково-методичний журнал Політологія. 2009. № 97. Т. 110. 230 с.

27. Дабагян І. М., Павловська Л. І. Сучасна молодіжна політика в Європі (на прикладі Німеччини). Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Філологія. Київ : Соціальні комунікації, 2019. №2 С. 140-145.

28. Державна молодіжна політика в Україні (друга половина 90-х років XX ст.) Гуманітарний вісник. Київ : 2014. № 34 С.244-246.

29. Дзвінчук Д. І. Державна служба : навчальний посібник. Івано-Франківськ : ІФТУНГ, 2012. 542 с.

30. Драпушко Р. Г., Горінов П. В. Сучасні виклики і загрози правової культури молоді. Аналітичнопорівняльне право. 2021. № 4. С. 9–16. 11. Участь молоді в управлінні громадами / авт.-уклад. О. В. Кулініч, Д. С. Баринова, В. В. Нестеренко. Харків : Харківський відокремлений підрозділ Центру розвитку місцевого самоврядування, 2018. 48 с.

31. Драпушко Р. Г., Горінов П. В., Філик Н. В. Формування молодіжної політики в умовах демографічних викликів сучасної України. Наукові праці Національного авіаційного університету : юридичний вісник. Серія : Повітряне і космічне право. Київ : НАУ, 2022. № 1. С. 27–35

32. Драпушко Р., Горінов П., Попатенко М. Філик Н. Молодіжна політика України через призму демографічних: стан та тенденції. Державна сімейна та молодіжна політика : законодавство, методи та практики. Київ : ДІСМП, 2022. № 1. С. 31–38.

33. Загороднюк С. А., Акімов О. М. Компетенції державного службовця як основа психологічної готовності до професійної діяльності у євроінтеграційних умовах : зб. наук. пр. Львів : ЛРІДУ НАДУ. 2013. Вип. 36. 286 с.

34. Загорського В. С. Ліпенцева А. В. Проблеми розвитку публічного управління в Україні. Матер. наук.-практ. конф. за міжнар. уч. Львів, 11 – 12 квітня 2019 р. 348 с.

35. Закон України «Про основні засади молодіжної політики» URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/ show/1414-20#Text (дата звернення: 08.04.2024).

36. Захаренко К. В. Специфіка взаємодії державної влади та молодіжних організацій. Київ : 2010. 233 с.

37. Карагулян Е.А., Тепляков Д.О. Молодіжна політика Скандинавських країн. Економіка, підприємництво і право. Київ : 2021. Том 11. № 8. С. 2045-2062.

38. Карковська В. Я., Цигилик Н. В. Актуальність вибору ефективних методів розвитку софтскілс державних службовців. Наукові інновації та передові технології. 2023. № 10 (24). URL: https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-10(24)- 102-115 (дата звернення: 15.09.2024).

39. Карпич І. О., Коляда Н. М. Соціальна політика: навч. посіб. Умань : ВПЦ «Візаві», 2018. 172 с.

40. Каюмова О. І., Яцків Т. В., Хауляк Я. А. Участь органів студентських само врядувань та їх об'єднань у формуванні та реалізації освітньої та молодіжної політики. Львів : Юриспруденція. 2008. 176 с.

41. Кіндрат Л. Р. Класифікаційна та видова структура основних форм участі молоді в публічному управлінні. Збірник наукових праць Національної академії державного управління при Президентові України. 2019. № 2. С. 144— 158. URL: https://doi.org/10.36030/2664-3618- 2018-2-144-158 (дата звернення: 19.10.2024).

42. Ковбасюк Ю. В., Ващенко К. О., Сурмін Ю. П. Державна кадрова політика в Україні: стан, проблеми та перспективи розвитку. Київ : НАДУ, 2019. 72 с.

43. Ковбасюк Ю. В., Оболенський О. Ю., Серьогін С. М. Державна служба : підручник у 2 т. Одеса : НАДУ, 2013. Т. 2. 348 с.

44. Ковбасюк Ю.В., Семенченко А.І., Сурмін Ю.П. Інституційне забезпечення кадрової політики у публічному управлінні : місія, роль та місце Національної академії державного управління при Президентові України : тези доп., м. Київ., 28 квітня 2015 р. Київ, 2015. С.148-152 .

45. Ковтун М. С. Залучення молоді на державну службу як основа побудови правової держави. 2024. С. 171—176. URL : http://visnykpravo.uzhnu.edu.ua/article/view/304624 (дата звернення: 26.08.2024).

46. Козак А.С. Студентське самоврядування європейського типу: матеріали міжнародної студентської конференції, м. Суми, 18-20 березня 2016 Суми, 2016. 194 с.

47. Колот А. М. Мотивація персоналу : підручник. Київ: КНЕУ, 2010. 337 с.

48. Конституція України : прийнята на п’ятій сесії Верховної Ради України. Відомості Верховної Ради України. 28.06.1996. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text (дата звернення: 01.05.2024).

49. Корвацька З. Я. Особливості підвищення кваліфікації службовців у Великобританії. Досвід для України : теорія, методологія та практика: матеріали щорічної наук.-практ. конференції, 23.01.2013. Ч.1, 2013. С. 122-125.

50. Корсак К.В. Великобританія: система освіти і підготовки наукових кадрів. Науковий світ. Київ : 1999. №4. С. 84-85.

51. Костєва Т. Б. Сучасні механізми залучення молоді до розвитку громадянського суспільства. Public Administration and Regional Development. 2021. № 13. С. 650—674. URL : https:// doi.org/10.34132/pard2021.13.05 (дата звернення: 11.09.2024).

52. Кращенко Ю. П. Співпраця місцевого та студентського самоврядування в контексті ідей Болонського процесу. Болонський процес очима студентів. Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції. Київ, 2007. С. 140-142.

53. Кращенко Ю. П. Студентське наукове товариство : стратегія діяльності та її реалізація. Студентське самоврядування: досвід, проблеми. Залучення молоді до системи державного та громадського управління : перспективи розвитку. Матеріали Всеукраїнської студентської науковопрактичної конференції. Запоріжжя : Вид-во ЗДІА, 2007. С. 65-67.

54. Круп'як Л .Б. Організація діяльності державного службовця : навчальний посібник. Тернопіль : Крок, 2015. 281 с.

55. Кузик П. М. Аналіз базових моделей розвитку публічного управління в Україні. Public management. 2022. № 3 (31). С. 34—37. URL : https://doi.org/10.32689/2617-2224-2022-3(31)-4 (дата звернення: 27.07.2024).

56. Кучер І. А. Концептуальні основи реалізації молодіжної політики в ЄС. XXIII Всеукраїнська щорічна науково-практична конференція «Могилянські читання. Миколаїв, 2020 С. 43-45.

57. Линдюк О. А. Теорія та практика модернізації державної служби України в умовах глобалізації : монографія. Київ : НАДУ, 2016. 304 с.

58. Лопушинський І. В. Публічна служба Німеччини: досвід для України : теорія та практика. Харків : Вид-во "ДокНаукДержУпр", 2011. № 4(8). 166 с.

59. Лушагіна Т. В., Соловйова А.С. Особливості взаємодії молоді з органами державної влади та місцевого самоврядування. Політичні інститути та процеси. Київ : 2021. №2. С. 48-49.

60. Малиновський В. Я. Словник термінів і понять з державного управління. Київ : Центр сприяння інституційному розвитку державної служби, 2005. 254 с.

61. Мельников О. Ф. Кар'єра в системах державної служби різних країн. Харків : ХарРІ НАДУ, 2020. 78 с.

62. Мельников О. Ф., Татарець О. Л. Вивчення людських ресурсів (французький досвід). Актуальні проблеми державного управління : зб. наук. пр. Харків : УАДУ ХФ, 2019. № 2. С. 122-136.

63. Мотренко Т. В. Сучасний досвід організації державної служби в зарубіжних країнах (виступ у Секретаріаті Кабінету Міністрів 22 червня 2017 року). Київ : *Вісник державної служби України*. 2017. № 2. С. 24-37.

64. Оболенський О. В. Державна служба: Навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2003. 344 с.

65. Парубчак І. О., А. М. Балашов, Д. А. Соловей: Механізми публічного управління. Київ : 2020. 329 с.

66. Петрівський А.О. Механізми інтеграції молоді у процеси публічного управління. Львів : УКУ, 2021. 77 с.

67. Пєша І. В. Молодіжна політика в умовах децентралізації. Методичні рекомендації для спеціалістів, які реалізують державну політику в молодіжній сфері. Київ : 2-е вид. ДУ «Державний інститут сімейної та молодіжної політики», 2019. 40 с.

68. Пилип В. В. Феномен права громадян брати участь в управлінні державними справами у демократичній державі та адміністративному праві

України. Juridical scientific and electronic journal. 2023. № 6. С. 830—833. URL : https:// doi.org/10.32782/2524-0374/2023-6/200 (дата звернення: 07.08.2024).

69. Підлісна Т. В. Концепція лідерства в публічному управлінні. Derzhavne upravlinnya udoskonalennya ta rozvytok. 2023. № 11. URL : https://doi.org/10.32702/2307-2156.2023.11.9 (дата звернення: 17.06.2024).

70. Плоский К. В. Основні проблеми та напрямки залучення молоді до державної служби. Київ : Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. 2009. №3. С. 263-270.

71. Про державну службу : Закон України від 10.12.2015 № 889-VIII. URL : http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/889-19 (дата звернення: 22.05.2024).

72. Про запобігання корупції : Закон України від 14.10.2014 № 1700-VII. URL : http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1700-18 (дата звернення: 03.03.2024).

73. Про затвердження Порядку проведення конкурсу на зайняття посад державної служби : Постанова Кабінету Міністрів України від 25.03.2016 № 246 URL : http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/246-2016-%D0%BF (дата звернення: 15.03.2024).

74. Про затвердження Порядку проведення конкурсу на заміщення вакантних посад державної служби : Постанова Кабінету Міністрів України від 15.02.2002 року № 169 URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/169-2002-%D0%BF#Text (дата звернення: 18.05.2024).

75. Про місцеве самоврядування : Закон України від 21.05.2015 № 586-VII URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text (дата звернення: 06.04.2024).

76. Про місцеві державні адміністрації : Закон України від 09.04.1999 № 586-XIV229 URL : http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/586-14 (дата звернення: 15.04.2023).

77. Проскура В. Ф., Маркова Е. В., Долинський С. В. Роль муніципального менеджменту в системі публічних відносин та управлінні

територіальною громадою. Efektyvna ekonomika. 2023. № 11. URL: https://doi.org/10.32702/2307- 2105.2023.11.13 (дата звернення: 15.05.2024).

78. Репицький Т. Активізація молоді та залучення до діяльності з розвитку громад. Київ: Ін-т Сусп. Ініціатив, 2019. 27 с. URL : https:// decentralization.ua/uploads/library/file/897/DOBRE_Handbook_small.pdf (дата звернення: 02.07.2024).

79. Сабій Ю. С. Державна молодіжна політика як структурний елемент соціальної безпеки. Investytsiyi : praktyka ta dosvid. 2024. № 9. С. 184-188. URL : https://doi.org/10.32702/2306- 6814.2024.9.184 (дата звернення: 06.06.2024).

80. Теорія та практика публічного управління та адміністрування у XXI сторіччі: матеріали II всеукр. наук.-практ. конф. за міжнар. участю здобувачів вищої освіти та молодих вчених м. Київ: НАДУ, 2018. С. 114-116.

81. Центр адаптації державної служби до стандартів Європейського союзу. URL : http://www.center.gov.ua/pro-tsentr/proekti/cib (дата звернення: 22.05.2024) .

Декларація
академічної доброчесності
здобувача ступеня вищої освіти ЗНУ

Я, Кузьменко Юлія Володимирівна, студентка 2 курсу магістратури, форма навчання денна, факультет соціології та управління, спеціальність «публічне управління та адміністрування» освітньо-професійна програма «публічне управління та адміністрування», адреса електронної пошти juliakuzmenko2002@gmail.com,

– підтверджую, що написана мною кваліфікаційна робота на тему «Формування системи залучення молодих спеціалістів до публічного управління та адміністрування в Україні» відповідає вимогам академічної доброчесності та не містить порушень, що визначені у ст. 42 Закону України «Про освіту», зі змістом яких ознайомлений;

– заявляю, що надана мною для перевірки електронна версія роботи є ідентичною її друкованій версії;

– згоден на перевірку моєї роботи на відповідність критеріям академічної доброчесності у будь-який спосіб, у тому числі за допомогою інтернет-системи, а також на архівування моєї роботи в базі даних цієї системи.

Дата_____ Підпис_____ ПІБ (студент) Кузьменко Ю.В.

Дата_____ Підпис_____ ПІБ (науковий керівник) Глазунов В.В.