

Колесник В.С.,
здобувачка освітньо-кваліфікаційного рівня бакалавр
за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування»
Державний університет «Житомирська політехніка»
Науковий керівник: **Мороз Ю.Ю.,**
доктор економічних наук, професор
Державний університет «Житомирська політехніка»

ПРОФЕСІОНАЛІЗАЦІЯ ПУБЛІЧНОЇ СЛУЖБИ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ТА ФОРМУВАННЯ АДМІНІСТРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ

Сучасна публічна служба функціонує в умовах безпрецедентної глобальної трансформації, за якої ефективність держави та її здатність швидко реагувати на динамічні виклики безпосередньо залежить від якості, підготовки та професійних навичок її персоналу. Саме тому дослідження професіоналізації публічної служби як фундаментальної основи його модернізації є надзвичайно важливим.

Професіоналізм сьогодні виходить за рамки простих кваліфікаційних навичок та стає необхідною вимогою успішного реформування, що поєднує набуття нових цифрових навичок та встановлення високих етичних стандартів. У цьому контексті комплексна цифровізація виступає як громадянська необхідність, що радикально змінює адміністративні процеси, вимагаючи від службовців переходу від рутинних операцій до стратегічного мислення, аналітичної роботи та забезпечення кібербезпеки. Водночас ця технологічна модернізація має бути нерозривно пов'язана з розвитком високого рівня адміністративної культури, що базується на принципах прозорості, підзвітності та орієнтованості на громадян.

Модернізація публічної служби України є стратегічною необхідністю, професіоналізація якої є фундаментальною передумовою. У контексті європейської інтеграції професіоналізм визначається як безперервний процес розвитку професійного персоналу, що поєднує високу кваліфікацію, етичну стабільність та політичну нейтральність [3].

Концептуальні основи професіоналізації закладені в компетентнісному підході, який є ключовим елементом у розробці критеріїв оцінювання та програм

безперервного професійного розвитку. Стратегічний вектор модернізації, що відображає європейський вибір, базується на принципах, визначених Кабінетом Міністрів України. Зокрема, впровадження успішних практик країн Європейського Союзу підкреслює необхідність впровадження інноваційних підходів до професійного розвитку публічних службовців. Незважаючи на стратегічні наміри, існує наукова прогалина, яка полягає в недостатній розробці інноваційних механізмів, здатних швидко адаптувати кваліфікацію персоналу до сучасних динамічних потреб.

Обґрунтування цифровізації як ключового інструменту модернізації полягає в її здатності забезпечити прозорість послуг та підвищити операційну ефективність. Основою професіоналізму в цифрову епоху є цифрова компетентність. На думку науковців, вона включає не лише технічні навички, а й кібербезпеку, цифрову комунікацію та оцінку критичної інформації. Саме ці навички дозволяють працівникам перетворитися з адміністраторів на архітекторів послуг, орієнтованих на потреби громадян.

Для кількісного обґрунтування проблеми недостатньої професіоналізації та підтвердження необхідності модернізації було проведено аналіз потреб державних службовців категорії «В». Вибір цієї категорії є методологічно обґрунтованим, оскільки державні службовці категорії "В" (спеціалісти та фахівці) становлять найбільший сегмент публічної служби (понад 105 000 осіб згідно зі Звітом [1]), які виконують більшість адміністративних функцій та безпосередньо взаємодіють з громадянами. Аналіз їхніх потреб є найбільш репрезентативним для підтвердження загальнонаціональної проблеми недостатньої професіоналізації та підтвердження необхідності модернізації масової робочої сили.

Аналіз, розроблений на основі Аналітичного звіту Національного агентства державної служби, підтверджує, що впровадження цифровізації як інструменту модернізації гальмується об'єктивними викликами. Це чітко показується на рис. 1, яка відображає основні потреби працівників категорії «В» щодо підвищення професійних навичок [1].

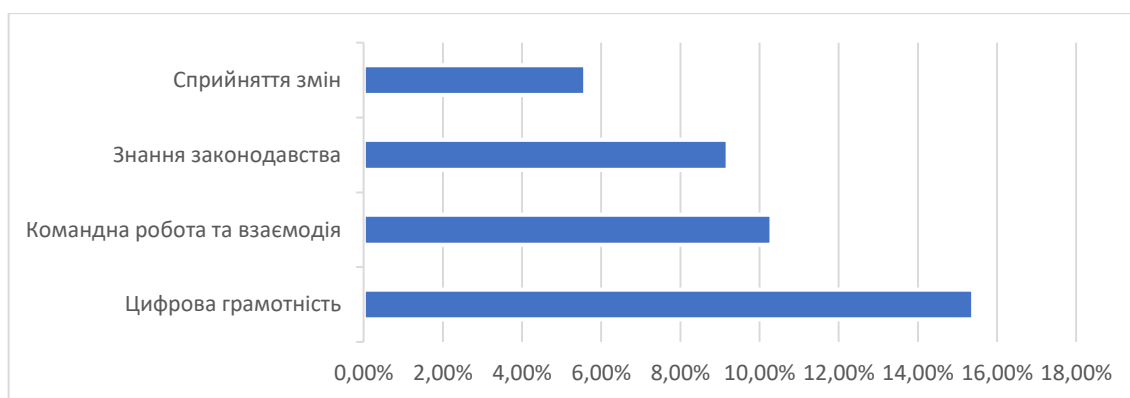


Рис 1. ТОП-4 потреб державних службовців категорії «В» в удосконаленні професійних компетентностей

Джерело: складено автором на основі даних джерела [1].

Як показують дані, пріоритетність потреб у навчанні безпосередньо відображає актуальність професіоналізації в контексті цифровізації. Аналіз показав, що серед працівників категорії «В» найбільшою потребою було покращення цифрової грамотності, що становило 15,4% від загальної кількості виявлених потреб [1]. На другому місці опинилася потреба покращення командної роботи та взаємодії (10,3%), що безпосередньо пов'язано з комунікаційною складовою адміністративної культури. Знання законодавства (9,2%) та обізнаність про зміни (5,6%) також є пріоритетами, оскільки вони важливі для забезпечення модернізації.

Ці кількісні дані безпосередньо вказують на значний розрив у професійному розвитку: лідерство в цифровій грамотності та комунікативних навичках підтверджує, що сучасні механізми професіоналізації не встигають за динамікою викликів модернізації [1].

Успішна модернізація, зумовлена цифровізацією, неможлива без паралельного розвитку високоякісної адміністративної культури. Ця культура являє собою сукупність цінностей, норм та моделей поведінки, що визначають якість взаємодії між урядом та суспільством.

У цифровій сфері цифровий етикет стає невід'ємною частиною адміністративної культури. Він охоплює правила належного спілкування в електронному середовищі, зокрема використання електронної пошти та платформ для онлайн-зустрічей, і має прямий вплив на довіру громадян до

публічної служби. Тому розвиток високоякісної адміністративної культури є кінцевим результатом синергії між професіоналізмом, заснованим на компетентнісному підході, та ефективною та етично збалансованою цифровізацією.

Професіоналізація державного управління є фундаментальною передумовою його модернізації, яка вимагає трансформації людських ресурсів шляхом цифровізації та високої адміністративної культури. Проведений аналіз потреб працівників категорії "В" підтвердив наявність критичних прогалин у їхній підготовці. Найбільші запити на навчання стосуються цифрової грамотності (15,4%) та командної роботи та взаємодії (10,3%).

На основі цих даних пропонується низка заходів як-от, створити інтегровану цифрову платформу для безперервного професійного розвитку, включаючи модулі цифрової грамотності та етикету, запровадити обов'язкову сертифікацію цифрових навичок для всіх працівників для забезпечення мінімальних стандартів кібербезпеки, посилити етичну та культурну підготовку, наголошуючи на командній роботі та прийнятті змін та адаптувати інноваційні механізми ЄС для оцінки навичок, стратегічного планування та орієнтації на результат.

Список використаних джерел

1. Аналітичний звіт щодо визначення індивідуальних потреб у професійному навчанні державних службовців на 2025 рік / Національне агентство України з питань державної служби. 2025. URL: <https://nads.gov.ua/storage/app/sites/5/uploaded-files/zvit-individualni-potrebi-2025-1.pdf> (дата звернення: 25.11.2025).
2. Матвейчук Л. О., Польовий П. В. Цифрова компетентність публічних службовців: теоретична площина // Вчені записки Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування. 2022. Т. 33 (72), № 2. С. 55–62. URL: https://pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2022/2_2022/10.pdf (дата звернення: 25.11.2025).
3. Публічне управління : навч. посіб. для здобувачів ступеня вищої освіти магістра спеціальності «Публічне управління та адміністрування» / за заг. ред. Бутченка Т. І. Запоріжжя : ЗНУ, 2023. 167 с.

URL: <https://dspace.znu.edu.ua/jspui/bitstream/12345/24543/1/0060711.pdf>
(дата звернення: 25.11.2025).

4. Реформа державного управління / Кабінет Міністрів України. URL: <https://www.kmu.gov.ua/reformi/efektivne-vgyaduvannya/reforma-derzhavnogo-upravlinnya> (дата звернення: 25.11.2025).

5. Хорошилов Є. Г. Інноваційні підходи до професійного розвитку публічних службовців: імплементація успішних практик країн ЄС в Україні // Молодий вчений. 2025. № 1. С. 135–139. URL: <https://molodyivchenyi.ua/index.php/journal/article/view/6344/6205> (дата звернення: 25.11.2025).