

Електронний журнал «Державне управління: удосконалення та розвиток» включено до переліку наукових фахових видань України з державного управління (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 1643 від 28.12.2019).

Спеціальність – 281.

Державне управління: удосконалення та розвиток. 2025. № 12.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2156.2025.12.20>

УДК 35.07:316.6

С. В. Ситник,

к. політ.н., доцент, старший науковий співробітник відділу політичних інститутів та процесів, Інститут політичних і етнонаціональних досліджень ім. І.Ф. Кураса НАН України

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3035-1998>

ДОВІРА ДО ДЕРЖАВНОГО АПАРАТУ ЯК ЧИННИК ЕФЕКТИВНОСТІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

S. Sytnyk,

PhD in Political Science, Associate Professor, Senior Researcher of the Department of Political Institutions and Processes, Kuras Institute of Political and Ethnic Studies of the National Academy of Sciences of Ukraine

TRUST IN THE STATE APPARATUS AS A FACTOR OF PUBLIC ADMINISTRATION EFFECTIVENESS

У статті проаналізовано феномен інституційної довіри до державного апарату як ключовий чинник ефективності публічного управління в умовах воєнного стану та глибоких суспільно-політичних трансформацій. Обмеженість емпіричної бази ускладнює виокремлення ключових детермінант формування довіри, однак результати аналізу дають підстави

стверджувати, що стабільно низький рівень суспільної довіри значною мірою зумовлений морально-етичними та поведінковими характеристиками діяльності посадових осіб.

Обґрунтовано, що важливу роль у формуванні суспільної недовіри відіграє ототожнення державних службовців із політичними акторами в умовах високої персоніфікації української політики та неопатримоніального характеру режиму. Це зумовлює ефект «поширення недовіри», за якого репутаційні кризи політичного керівництва проєктуються на весь бюрократичний корпус. Додатковим чинником виступає негативний індивідуальний досвід взаємодії громадян із державою, що поглиблює розрив між демократичними очікуваннями та фактичними адміністративними практиками. У статті також акцентовано вплив термінологічних особливостей соціологічних досліджень: використання поняття «чиновники» сприяє формуванню упереджених оцінок респондентів і відтворенню стереотипізованих медійних наративів щодо державного апарату. Окрему увагу приділено зростанню кількості дисциплінарних проваджень у державній службі, що інтерпретується як амбівалентний індикатор – водночас підвищення інституційної прозорості та прояв послаблення виконавської дисципліни в умовах воєнного навантаження.

This article examines the phenomenon of institutional trust in the state apparatus as a critical determinant of effective public governance, particularly under conditions of war and rapid societal transformation. Despite the salience of this issue, trust in civil servants as a distinct institutional group remains one of the least researched topics in Ukrainian political science and sociology. While annual public opinion surveys regularly measure trust in state authorities in general, empirical data specifically focused on attitudes toward bureaucrats are limited and fragmented, which complicates the identification of the key factors shaping public perceptions. Nevertheless, the available evidence suggests that persistently low

levels of trust are strongly influenced by moral-ethical expectations and behavioral assessments of officials' conduct.

The article highlights the problem of conflating civil servants with political actors, a tendency reinforced by the high degree of personalization in Ukrainian politics. Within a neopatrimonial context, the bureaucracy is often perceived as inseparable from the political class, generating a "spillover distrust" effect in which reputational scandals involving politicians extend to the entire administrative apparatus. Negative personal experiences of interaction with public institutions further deepen the gap between citizens' democratic expectations and the practical functioning of administrative procedures.

Methodologically, the study draws attention to the terminology used in sociological surveys, where respondents are asked to evaluate "officials" rather than public or civil servants. This linguistic choice carries inherent negative connotations, shaped by long-standing media narratives and public stereotypes that link officials with corruption and burdensome bureaucracy. The article also analyzes the rising number of disciplinary proceedings in the civil service, interpreting this trend as an ambiguous indicator: while it may signal increasing institutional transparency, it may simultaneously reflect declining executive discipline under wartime pressures.

Overall, the study elucidates the complex nature of trust in Ukraine's state apparatus and outlines key directions for further research on institutional trust in fragile governance environments.

Ключові слова: *інституційна довіра, довіра до публічної служби, довіра до державного апарату, відповідальність публічних службовців.*

Keywords: *institutional trust, trust in public service, trust in the state apparatus, public servants' accountability.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. *Довіра до державного апарату є*

одним із ключових чинників ефективності публічного управління, особливо в умовах воєнного стану та масштабних соціально-політичних змін. Водночас питання інституційної довіри до державного апарату в Україні залишається одним із найменш досліджених напрямів у сфері державного управління, а також у соціології та політології. Незважаючи на регулярне фіксування рівня довіри населення до органів влади в загальнонаціональних опитуваннях, емпіричні вимірювання довіри до державного апарату та державних службовців як окремої інституційної групи є фрагментарними та несистематичними. За таких умов актуалізується наукове завдання теоретичного осмислення інституційної довіри до державного апарату та практичне завдання виявлення чинників, що впливають на ставлення громадян до державних службовців, з метою підвищення ефективності публічного управління та інституційної спроможності держави в кризових умовах.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Теоретико-методологічну основу дослідження склала низка наукових праць присвячених інтердисциплінарному огляду методів вимірювання інституційної довіри в умовах пандемій та політичних потрясінь [1], впливів нерівності та цифрових взаємодій на довіру до інституцій [2]. Також результати емпіричних досліджень, зокрема розроблена науковцями модель чинників довіри до уряду в 34 країнах ОЕСР з 2007-2023 рр. [3]; дослідження взаємозв'язку між узагальненою довірою, інституційною довірою та мотивацією публічних службовців [4]; а також рекомендації щодо відновлення довіри в публічних інституціях [5]. У цій статті використані підходи Брюса Гіллі [6], який пропонує теорію “держава, що довіряє суспільству, або суспільство, що довіряє державі” (state-trusting-society), яка пояснює, як саме країни виходять з порочних циклів делегітимізації та як відновлення довіри між державою та суспільством допомагає подолати кризи. А також підходи Марка Мура [7], які лягли в основу концепції “Управління суспільною цінністю” (Public Value Management). Нині ця парадигма публічного управління розглядається як певна альтернатива “Новому публічному менеджменту” (New Public

Management) та традиційному публічному управлінню (Traditional Public Administration). Вона фокусується на створенні “суспільної цінності” (Public Value Management) – тобто, на тому, як державні організації можуть максимально корисно використовувати ресурси для задоволення суспільних потреб, підвищення довіри та досягнення довгострокових цілей. PVM підкреслює, що публічні менеджери не просто виконують завдання чи оптимізують процеси (як у NPM), а активно визначають і реалізують цінність для громадян, залучаючи стейкхолдерів. Довіра ж – виступає одним із інструментів здійснення публічного управління.

Аналіз досліджень дає підстави стверджувати, що у науковому дискурсі проблематика інституційної довіри залишається недостатньо вивченою, тоді як наявні соціологічні вимірювання переважно фрагментарно відображають ставлення громадян до державного апарату.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є теоретичне осмислення та аналітичне дослідження інституційної довіри до державного апарату як чинника ефективності публічного управління в умовах воєнного стану та трансформаційних процесів, а також виявлення ключових детермінант формування суспільного ставлення до державних службовців. Серед основних завдань – оцінити стан і динаміку суспільної довіри до державних службовців в Україні на основі наявних емпіричних та соціологічних даних, а також виявити ключові чинники формування та ерозії інституційної довіри до державного апарату в умовах високої персоніфікації політики та неопатримоніальних практик.

Виклад основного матеріалу дослідження. У наукових дослідженнях і практиці діяльності міжнародних інституцій, зокрема Організації Об’єднаних Націй, довіра зазвичай розглядається як один із важливих чинників, що сприяють легітимності та стійкості політичних систем [8, с. 3]. Обмеженість наявних емпіричних даних зумовлює труднощі у виокремленні чітко окресленого набору чинників, які визначають ставлення громадян до державного апарату. За таких умов аналітичний фокус зміщується у бік

інтерпретації стійких патернів суспільного сприйняття, зафіксованих у наявних соціологічних дослідженнях і публічному дискурсі. Зокрема, результати аналізу дозволяють припустити, що серед детермінант стабільно низького рівня довіри до державних службовців домінують морально-етичні та поведінкові характеристики їхньої діяльності.

До таких характеристик найчастіше відносять практики отримання неправомірної вигоди, зловживання службовим становищем з метою особистого збагачення, а також прояви непотизму, які у суспільній свідомості інтерпретуються як ознака кланової замкненості та низької відкритості владних інститутів. Сукупність цих факторів формує стійкі негативні уявлення про державний апарат, що, у свою чергу, відтворює низький рівень інституційної довіри навіть за умов окремих реформаторських зусиль. Так, науковці відзначають, що бюрократично-кланові відносини, сутністю яких є захист не державних, а власних фінансових інтересів, є однією з ключових причин кризи розподілу – нездатності правлячої еліти забезпечити прийнятне для суспільства зростання матеріального добробуту і його розподіл [9, р. 96]. Наприклад, під час війни, обмеження прозорості державних закупівель в оборонній сфері, була вимушеною мірою. Проте, в умовах слабкості державних інститутів, з якими Україна вступила у війну, такі дії можуть призвести до перерозподілу економічної влади та посилення дисбалансу інтересів держави, бізнесу та суспільства. Непрозора система державних закупівель є одним із екстрактивних інститутів, що робить можливим тіньове привласнення бюджетів коштів. Не виключенням є також стереотипи – стійкі уявлення про бюрократизм як невід’ємну складову діяльності публічних службовців. Тому цілком високий рівень задоволеності, наприклад, адміністративними послугами, може перебувати в одній «системі координат» з вкрай низьким рівнем довіри до адміністративного апарату.

Тут ще потрібно зауважити, що у даному аналізі ми послуговуємося результатами соціологічних опитувань, де респондентам пропонувалося

висловити своє ставлення до державного апарату (чиновників), а не публічних чи державних службовців. Вживання в опитувальниках саме такого формулювання, на наш погляд, апriorі наділяє державний апарат «кредитом недовіри». Це відбувається завдячуючи вкоріненним у суспільній свідомості негативним конотаціям підтримуваних медіа-нарративами, що впливають на формування стереотипних уявлень про чиновників як таких та стійкого асоціювання чиновників з абстрактною групою, яка пов'язана з корупцією, бюрократією як негативним проявом управлінських процесів. Проведене НАДС опитування серед державних службовців вказує, що самі державні службовці (64%) мають негативні асоціації зі словом «чиновник» [10].

Додатковим чинником, що негативно впливає на суспільну оцінку публічної служби, може бути ототожнення державних службовців з політичними фігурами. В умовах високої персоніфікації політики, притаманної українському контексту, репутаційні скандали, пов'язані з політиками або високопосадовцями, часто поширюються на весь бюрократичний корпус. Наприклад, потенційно суспільно резонансні випадки, такі як «кейс Чернишова» чи «кейс Резнікова», могли посилити недовіру громадян не лише до окремих представників уряду, але й до державного апарату загалом, створюючи ефект перенесення політичної відповідальності на адміністративну сферу. Таким чином, негативний імідж державної служби в суспільній свідомості формується не лише через безпосередні корупційні прояви, а й через символічну асоціацію бюрократії з політичними центрами влади, що знижує легітимність публічної служби як професійної, нейтральної та інституційно стабільної системи. Окрім цього ми не можемо ігнорувати той факт, що під час війни адаптивне управління, завдякуючи у першу чергу ІТ, з одного забезпечило неперервність надання громадянам послуг, але, з іншого боку, політичне втручання, як наслідок впровадження воєнного стану посилює ієрархію.

Для подальшого аналізу ми взяли порівняння показників довіри до двох інституцій – уряду та державного апарату. З одного боку, вони тісно

взаємопов'язані у виконанні покладених на них функцій щодо формування та реалізації державної політики. З іншого, – відображають різні складові цього процесу – політичну та адміністративну. У демократичних режимах та, відповідно, зрілих адміністративних системах спостерігається емпірично змінна, а не тавтологічна відповідність між урядом і державним апаратом. Їхній збіг або розходження не визначені наперед, а є результатом інституційної автономії бюрократії та характеру політичного керівництва. Так, наприклад, у зрілих демократіях рівень довіри до публічної служби може перевищувати рівень довіри до уряду. Згідно з опитуванням довіри проведеним ОЕСР у Фінляндії, публічна служба є найнадійнішою інституцією країни (66%), за нею йдуть національний уряд (61%), парламент (53%) та місцева влада (52%) [11].

Ознаками того, що уряд «захоплює» державний апарат є такі маркери як заміна професіоналізму політичними призначеннями, заснованими на лояльності; розмитість межі між політичною та адміністративною владою, знівельованість інституційної автономії бюрократії, коли апарат виконує політичну волю без інституційної самостійності. Тут важливо зауважити, що ми не стверджуємо, що демократична держава, яка перебуває у воєнному стані обов'язково повторює логіку авторитарного режиму. Однак централізація влади, властива періоду війни, може функціонально наближувати динаміку довіри до уряду й до державного апарату, зменшуючи між ними аналітичне розрізнення. Йдеться не про інституційне злиття, а про зближення в масових оцінках, що є важливим методологічним застереженням.

Отже, щоб прослідкувати вплив війни на державну службу, повернімося до початку електорального циклу та призначення парламентом 9 скликання свого першого уряду. Суспільні очікування змін, трансформувалися у високий рівень довіри до уряду О. Гончарука (56,9%) при найнижчому рівні недовіри – 21,8%. Поствиборчі політичні настрої громадян також вплинули на ставлення громадян до державного апарату (чиновників). Однак, рівень недовіри до нього, хоч і знизився, проте залишався достатньо високим. (див. Рис. 1).

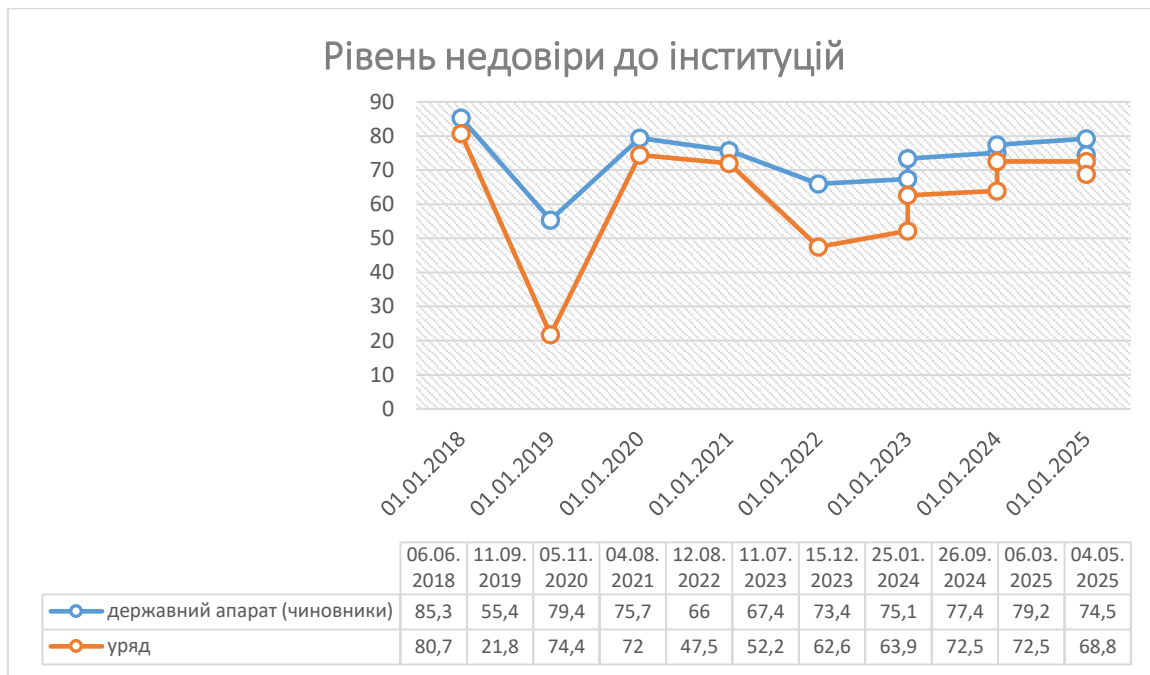


Рис. 1. Рівень недовіри до уряду та державного апарату. (Графіки побудовано автором на основі узагальнених даних щодо рівня довіри громадян до державних та суспільних інститутів за результатами всеукраїнських опитувань громадської думки, проведених соціологічною службою Центру Разумкова та представлених на офіційному сайті НАЗК) [12].

Рівень недовіри до нього, хоч і знизився, проте залишався достатньо високим. Динаміка рівнів довіри та недовіри до цих двох інститутів мала певне дзеркальне відображення, водночас довіра до уряду мала більшу лабільність і амплітуду коливання, у той час як показник довіри до державного апарату, хоч і змінювався та все ж таки демонстрував статичність у межах одного електорального циклу. Рівень недовіри як до уряду, так і до державного апарату після повномасштабного вторгнення продовжував бути високим. Проте в межах останнього електорального циклу він наблизився до найнижчих показників, які фіксувалися після проведення виборів у 2019 року. Однак, відмітимо, що при загальному низькому рівні довіри до державного апарату, все ж динаміка зростання була більш значною, аніж до уряду. І, якщо інерція зростання довіри до чиновників зберігалася до середини наступного року, то довіра до уряду почала знижуватися. Тут вочевидь відіграли роль такі чинники як наявність персоніфікації уряду і водночас знеособленості державного апарату.

КМІС також вже у середині 2023 року фіксує те, що довіра до більшості інституцій похитнулася у порівнянні з кінцем 2022 року. Такий вимір довіри до державних інституцій та діячів зумовив погіршення вертикальної згуртованості (між громадянами та владою), у той час як загальний стан соціальної згуртованості зберігався високим по всій Україні [13]. Найнижчий серед політичних інституцій рівень до державного апарату та чиновництва (81,3%) зафіксовано у результатах іншого дослідження проведеного у листопаді 2024 року [14]. Отже, тут вже спостерігається певна сталість і такі показники, на наш погляд, є віддзеркаленням як об'єктивного, так і упередженого ставлення громадян до бюрократичного апарату. Серед пояснень такого стану можна вказати те, що на думку окремих дослідників-економістів в Україні прослідковується тенденція до надмірної політизації бюрократії, яка є однією з причин негативного ставлення до неї як явища, оскільки населення давно вже невдоволене політикою уряду [15]. Також низький рівень довіри до державного апарату (чиновників) може зумовлюватися і характером політичного режиму. Г. Зеленько відзначає, що в Україні утвердився політичний режим, який з за своєю суттю є неопатримоніальним, або гібридним. У такому разі, на думку науковиці, потрібно виокремлювати довіру до формальних інститутів (власне держави) і неформальних інститутів – політичних практик, які стали звичними у суспільстві і підтримують існування цього політичного режиму. Люди часто навіть не намагаються вирішити проблему офіційним шляхом, а одразу намагаються «вирішити» проблему через дачу хабара, через особисті домовленості, тощо. Довіра/недовіра до певних правил гри проектується на довіру/недовіру до тих організацій, які створюють і реалізують ці правила [16, с.40].

Тобто в умовах неопатримоніального режиму бюрократія сприймається як невіддільна частина політичного класу, що спричиняє ефект перетікання недовіри (“distrust spillover“) від політиків до державного апарату. Негативний особистий досвід взаємодії з державою посилює розрив між демократичними

очікуваннями громадян та фактичними адміністративними практиками. Варто зауважити, що в Україні відбувається цифрова трансформація, яка на думку аналітиків, протягом 2019-2024 років була системним процесом, який охопив майже всі сфери державного управління [17]. На сьогодні лише через цифровий сервіс “Дія” надається 60 базових послуг для громадян [18]. Це звісно мало вплив на локалізацію розростання неправових практик та купірування симптомів корупції. Хоч електронні процедури зменшили дрібну корупцію, спростили доступ до послуг, зменшили бюрократичні бар’єри, однак, цифровізація не зачіпає ключових факторів інституційної довіри: політизації бюрократії, неформальних практик, непрозорості кадрових рішень та характеру політичного режиму. Вочевидь, громадяни відмежовують якість цифрових послуг від оцінки державного апарату як інституції, тому локальні покращення сервісів не трансформуються у зростання системної довіри. Довіра реагує лише на довгострокові зміни у правилах гри та інституційній поведінці, а не на технологічні інновації як такі. Зниження довіри, як правило, ґрунтується на сумнівах громадськості щодо підзвітності та прозорості державних установ та реагування на участь громадськості.

Тут потрібно відмітити, що у міжнародних моніторингових дослідженнях довіри до державних установ частіше вимірюється не сама довіра до державного апарату (чиновників), а рівень задоволеності повсякденною взаємодією з державними установами, яка допомагає підтримувати довіру. Задоволеність наданням ключових державних послуг, таких як охорона здоров'я, освіта та адміністративні послуги, залишається відносно високою. Хоча задоволеність системами охорони здоров'я та освіти знизилася за останні два роки і потребує подальшого моніторингу. Більшість вважає, що державні органи використовуватимуть їхні персональні дані лише для законних цілей і справедливо розглядатимуть їхню заявку на отримання послуги чи пільги. Така повсякденна взаємодія з державними установами залишається ключовими рушіями довіри до державної служби та місцевого самоврядування. І тоді формується інша кореляція довіри до уряду і публічної

служби. Наприклад, у 2023 році довіра до національного уряду у таких країнах як Естонія, Великобританія була доволі низькою – 37,8% та 26,6%. Водночас задоволеність адміністративними послугами оцінювалася достатньо високо – 83,2% (Естонія), 74,2% (Великобританія) [19, р.23, 69].

Довіра до державних службовців є не лише результатом ефективної роботи державного апарату, а й показником того, наскільки послідовно реалізується принцип законності у їхній діяльності. Законність є одним із принципів державної служби поряд з іншими принципами, серед яких верховенство права, професіоналізм, ефективність, патріотизм, тощо. У статті 4 закону “Про державну службу“ від 10 грудня 2015 року № 889-VIII принцип законності визначається як обов’язок державного службовця діяти лише на підставі, в межах повноважень та у спосіб, що передбачені Конституцією та законами України. Прояви порушення законності державними службовцями можуть набувати різних форм. Моніторингові дослідження НАДС [20] вказують на збільшення кількості дисциплінарних проваджень в органах державної влади протягом 2022-2024 рр. Серед них основну питому вагу займає невиконання або неналежне виконання посадових обов’язків, актів органів державної влади, наказів (розпоряджень) та доручень керівників, прийнятих у межах їхніх повноважень. Як наслідок на 60% зросла загальна кількість застосованих дисциплінарних стягнень. Застосування звільнень державного державних службовців серед дисциплінарних стягнень зросло на 90%. Але оскільки йдеться про порушення, що здійснені в умовах війни, то ми б ще звернули увагу на такий показник як “Порушення присяги державного службовця“, яка, за даними НАДС, у перший рік повномасштабного вторгнення зросла більш ніж в 4 рази (9 у 2021 році; 39 у 2022 році), а у 2023 році кількість таких порушень подвоїлася та становила вже 73 дисциплінарних проступка. У 2024 році фіксується суттєве зменшення до 44 випадки за порушення присяги. Таке зменшення може свідчити як про реальний стан відсутності фіксації таких дисциплінарних проступків, так і уникнення щодо застосування даного дисциплінарного правопорушення до державного

службовця, як такого, що може надалі бути оскарженим у адміністративному суді. У 2022 році у своєму звіті Агентство опублікувало “Загальні висновки адміністративних судів при винесенні рішення про скасування наказів про накладення дисциплінарного стягнення за порушення Присяги державного службовця та інші дисциплінарні проступки” [21, с. 4–5]. НАДС апелює до рішення Верховного Суду України, який у 2020 році у справі по поновленні на посаді, встановив, що порушення Присяги слід розуміти як скоєння державним службовцем проступку (вчинку) проти інтересів служби, який суперечить покладеним на нього обов’язкам, підриває довіру до нього як до носія влади, що призводить до приниження авторитету державного органу та унеможлиблює подальше виконання ним своїх обов’язків. Передумовою звільнення державного службовця за вчинення дисциплінарного правопорушення, пов’язаного зі здійсненням службової діяльності, з підстави припинення державної служби за порушення Присяги мають бути порушення, встановлені внаслідок ретельного службового розслідування [22]. Вказане тлумачення свідчить, що застосувати і довести факт наявності порушення присяги, видається практично неможливим. Можна припускати, що практика адміністративних судів, також має вплив на застосування звільнень державних службовців за порушення присяги. За відсутності унормованого механізму притягнення до відповідальності, наслідком чого є унеможливлення настання юридичних наслідків, присяга буде набувати формального характеру та відбуватиметься деінституціоналізація суспільної відповідальності державних службовців. Зниження рівня суспільної відповідальності може розглядатися індикатором втрати ефективності державної служби. А також чинником, який зумовлює суспільні та політичні наслідки, серед яких зниження довіри громадян до цієї інституції.

Збільшення кількості дисциплінарних проваджень та покарань, що застосовуються у державному апараті, є суперечливим: з одного боку, це можна розцінювати як свідчення підвищення інституційної прозорості та зниження толерантності до порушень службової дисципліни, а з іншого – як

показник того, що в умовах війни, коли виникає необхідність тотальної мобілізації суспільства на протистояння ворогові, відбувається погіршення фактичної виконавчої дисципліни державних службовців та неналежне виконання покладених на них функцій держави. У контексті правового режиму воєнного стану ця тенденція несе додаткові значні ризики, пов'язані з послабленням інституційної стабільності адміністративної ієрархії, зниженням ефективності виконання критично важливих державних функцій, формуванням атмосфери правової невизначеності, потенційною кризою легітимності державних органів. Між тим, як зауважують правники, у воєнний час вертикальні зв'язки (ієрархія та контроль) набувають особливого значення, оскільки вони забезпечують оперативне та ефективне прийняття рішень. Накопичення дисциплінарних порушень створює атмосферу правової невизначеності, яка, з одного боку, може паралізувати ініціативу державних службовців через страх помилитися, а з іншого – створює додаткові можливості для зловживання дискреційними повноваженнями та поширення корупційних практик. Водночас суспільне сприйняття зростання кількості дисциплінарних проваджень та покарань може сприяти кризі легітимності державних органів, знижуючи рівень довіри до них, оскільки створюються умови для формування у суспільства уявного негативного образу публічної служби як неефективної та схильної до зловживань. Однак, не менш важливими є морально-психологічні наслідки: надмірні дисциплінарні переслідування можуть демотивувати публічних службовців і стимулювати відтік професійних кадрів, що в сукупності послаблює стабільність державного управління та місцевого самоврядування в умовах війни.

Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі.

Проведений аналіз засвідчує, що рівень суспільної недовіри до державного апарату в Україні залишається стабільно високим і в окремих вимірах перевищує рівень недовіри до уряду, що не відповідає практикам функціонування демократичних політичних систем. Підвищення рівня інституційної довіри до державних службовців пов'язується з необхідністю

переходу від традиційної бюрократичної моделі до підходів, орієнтованих на результати та створення суспільної цінності. Окремого значення набувають заходи, спрямовані на подолання стереотипізованих уявлень про публічну службу, що відтворюються у суспільному та медійному дискурсі та негативно впливають на сприйняття державного апарату. У цьому контексті важливим є переосмислення підходів до оцінювання діяльності публічних службовців: поряд із кількісними показниками результативності (KPI) доцільним є врахування індикаторів суспільної цінності, зокрема рівня задоволеності громадян взаємодією з органами влади. Водночас фундаментальною умовою відновлення довіри залишається неухильне дотримання принципів законності, відповідальності та доброчесності у діяльності публічних службовців. Саме поєднання інституційних реформ, орієнтації на суспільний результат і посилення етичних стандартів державної служби може створити підґрунтя для поступового зниження рівня недовіри та підвищення ефективності публічного управління.

Література

1. Estadieu L., Klauer K.C., and Voßkuhle A., Thomaschke R. (2025), “Institutional Trust in Crisis? Conceptual and Methodological Challenges in Measuring Institutional Trust”, *Sociology Compass*, vol. 19(6), available at: <https://doi.org/10.1111/soc4.70073>, (дата звернення: 10 грудня 2025).
2. Palmisano F., Sacchi A. (2024), “Trust in public institutions, inequality, and digital interaction: Empirical evidence from European Union countries”, *Journal of Macroeconomics*, vol. 79, available at: <https://doi.org/10.1016/j.jmacro.2023.103582> (дата звернення: 10 грудня 2025).
3. Boskin J. M., Kleiner A., and Whiton T. I. (2025), *A Note on Factors Influencing Trust in Government. National Bureau of Economic Research. Working Paper 3447*, available at: <https://www.nber.org/papers/w34472?referrer> (дата звернення: 10 грудня 2025).
4. Kim S. H., Kim S. (2024), “Trust and Public Service Motivation“, *Public Performance & Management Review*, vol. 47(6), available at:

<https://doi.org/10.1080/15309576.2024.2377595> (дата звернення: 10 грудня 2025).

5. Peters H. D. (2024), “Building Trust and Trustworthiness in Public Institutions: Essential Elements in Placing Trust at the Heart of Health Policy and Systems“, *International Journal Health Policy Management*, Oct 2;13:8782, available at: <https://doi: 10.34172/ijhpm.8782> (дата звернення: 10 грудня 2025).

6. Gilley B. (2009), *The Right to Rule. How States Win and Lose Legitimacy*, Columbia University Press.

7. Moore H. M. (1995), *Creating Public Value: Strategic Management in Government*. Harvard University Press.

8. Blind, K. Peri. (2006), *Building trust in government in the twenty-first century: Review of literature and emerging issues*, available at: <https://www.almendron.com/tribuna/wp-content/uploads/2016/11/building-trust-in-government-in-the-twenty-first-century.pdf>

9. Zelenko G. (ed), (2025), *Crises of Political Development in Ukraine. The Challenges of Post-Soviet State-Building and Ways to Overcome Them*, Soviet and Post-Soviet Politics and Society (SPPS).

10. Офіційний сайт Національного агентства державної служби (НАДС). (б.д.), “Чиновники під заборонаю. Презентація НАДС „Територія вільна від чиновників“, доступно за адресою: <https://nads.gov.ua/chynovnyky-pid-zaboronoiu> (дата звернення: 10 грудня 2025).

11. The official site of OECD, (2021, May 4), “Drivers of trust in public institutions in Finland“, available at: https://www.oecd.org/en/publications/drivers-of-trust-in-public-institutions-in-finland_52600c9e-en.html?utm_source=chatgpt.com (Accessed 10 December 2025).

12. Офіційний сайт Національного агентства з питань запобігання корупції (НАЗК). (2024, лютий 23), “Довіра до інститутів суспільства: Рівень довіри громадян до державних та суспільних інститутів України (2018–2025)“, доступно за адресою: <https://nazk.gov.ua/uk/bez-kategoriyi/dovira-do-instytutiv-suspilstva/> (дата звернення: 10 грудня 2025).

13. Комплексна оцінка стійкості населення, яка ґрунтується на дослідженні SCORE (SHARP). Результати дослідження SHARP 2023. Хвиля 2.

(2023, грудень 6), доступно за адресою: https://www.kiis.com.ua/materials/news/20240126_n/PRE_SHARP2_Wave2_Initial-analysis_06.12.2023_UKR.pdf (дата звернення: 10 грудня 2025).

14. Таміліна, Л. (2024, грудень 23), *Чи довіряють українці демократичним інститутам? Інституційна впевненість і демократія на тлі війни в Україні*, доступно за адресою: <https://voxukraine.org/chy-doviryayut-ukrayintsi-demokratychnym-instytutam-instytutsijna-vpevnenist-i-demokratiya-na-tli-vijny-v-ukrayini> (дата звернення: 10 грудня 2025).

15. Паєнтко Т., Федосов В. (2016), “Бюрократія як суспільний інститут управління державою”, *Ринок цінних паперів України*, 7–8, доступно за адресою: <http://securities.usmdi.org/?p=22&n=97&s=982> (дата звернення: 10 грудня 2025).

16. Зеленько Г. (2018), “Подолання кризи інституційної довіри як передумова розвитку соціального капіталу”, *Політика суспільних реформ: стратегія, механізми, ресурси. Збірник наукових праць*, ІПіЕНД НАН України, с. 38–67, доступно за адресою: https://ipiend.gov.ua/wp-content/uploads/2019/08/politicy_of_social_reforms.pdf (дата звернення: 10 грудня 2025).

17. Виговська, В., Шолудько, В. та Балицька, М. (2025, червень 26). *Державна цифрова трансформація: аналіз за 2019-2024 роки*, доступно за адресою: <https://voxukraine.org/derzhavna-tsyfrova-transformatsiya-analiz-za-2019-2024-roku> (дата звернення: 10 грудня 2025).

18. Офіційний сайт “Дія”. (2025, вересень 10), “Цифровізація в Дії: як 60 базових послуг економлять українцям та державі 49 млрд грн на рік”, доступно за адресою: <https://diia.gov.ua/news/tsyvrovizatsiia-v-dii-iak-60-bazovykh-posluh-ekonomliat-ukraintsiam-ta-derzhavi-49-mlrd-hrn-na-rik> (дата звернення: 10 грудня 2025).

19. The official site of OECD, (2024, July 4), “OECD Survey on Drivers of Trust in Public Institutions – 2024 Results Building Trust in a Complex Policy Environment”, available at: https://www.oecd.org/en/publications/oecd-survey-on-drivers-of-trust-in-public-institutions-2024-results_9a20554b-en/full-report/disclaimer.html#disclaimer (дата звернення: 10 грудня 2025).

20. Офіційний сайт Національного агентства державної служби (НАДС). (2025), “Інформація щодо проведених дисциплінарних проваджень та застосованих дисциплінарних стягнень до державних службовців, які займають посади державної служби категорій "Б" і "В", за 2024 рік та оскарження рішень про накладення дисциплінарних стягнень до адміністративного суду“, доступно за адресою: <https://nads.gov.ua/storage/app/sites/5/DIYALNIST/Kontrolna%20dijalnist/%20%D0%BD%D0%B0%20%D1%81%D0%B0%D0%B9%D1%82%202025.pdf> (дата звернення: 10 грудня 2025).

21. Офіційний сайт Національного агентства державної служби (НАДС). (2023), “Інформація щодо проведених дисциплінарних проваджень та застосованих дисциплінарних стягнень до державних службовців, які займають посади державної служби категорій "Б" і "В", за 2022 рік та оскарження рішень про накладення дисциплінарних стягнень до адміністративного суду“, доступно за адресою: <https://nads.gov.ua/storage/app/sites/5/DIYALNIST/Kontrolna%20dijalnist/%D0%B7%D0%B2%D1%96%D1%82%202022/informatsiya-na-sayt-2023-3.pdf> (дата звернення: 10 грудня 2025).

22. Офіційний сайт Верховного Суду України. (2020, червень 19) , “КАС ВС поновив на посаді особу у зв’язку з порушенням порядку звільнення“, доступно за адресою: <https://supreme.court.gov.ua/supreme/pres-centr/news/956806/> (дата звернення: 10 грудня 2025).

References

1. Estadieu, L. Klauer, K.C. Voßkuhle, A. and Thomaschke, R. (2025), “Institutional Trust in Crisis? Conceptual and Methodological Challenges in Measuring Institutional Trust”, *Sociology Compass*, vol. 19(6). <https://doi.org/10.1111/soc4.70073>.
2. Palmisano, F. and Sacchi, A. (2024), “Trust in public institutions, inequality, and digital interaction: Empirical evidence from European Union countries”, *Journal of Macroeconomics*, vol. 79. <https://doi.org/10.1016/j.jmacro.2023.103582>.

3. Boskin, J.M. Kleiner, A. and Whiton, T.I. (2025), “A Note on Factors Influencing Trust in Government”, National Bureau of Economic Research. Working Paper 3447, available at: <https://www.nber.org/papers/w34472?referrer> (Accessed 10 Dec 2025).
4. Kim, S.H. and Kim, S. (2024), “Trust and Public Service Motivation“, Public Performance & Management Review, vol. 47(6).<https://doi.org/10.1080/15309576.2024.2377595>.
5. Peters, H.D. (2024), “Building Trust and Trustworthiness in Public Institutions: Essential Elements in Placing Trust at the Heart of Health Policy and Systems“, International Journal Health Policy Management, Oct 2;13:8782 Accessed 10 Dec [https://doi: 10.34172/ijhpm.8782](https://doi:10.34172/ijhpm.8782).
6. Gilley, B. (2009), The Right to Rule. How States Win and Lose Legitimacy, Columbia University Press, USA.
7. Moore, H.M. (1995), Creating Public Value: Strategic Management in Government, Harvard University Press, Cambridge, USA.
8. Blind, K.P. (2006), “Building trust in government in the twenty-first century: Review of literature and emerging issues”, available at: <https://www.almendron.com/tribuna/wp-content/uploads/2016/11/building-trust-in-government-in-the-twenty-first-century.pdf>
9. Zelenko G. (2025), “Crises of Political Development in Ukraine. The Challenges of Post-Soviet State-Building and Ways to Overcome Them”, Soviet and Post-Soviet Politics and Society (SPPS).
10. National Agency of Ukraine on Civil Service (2025), “Officials under the ban”, available at: <https://nads.gov.ua/chynovnyky-pid-zaboronoiu> (Accessed 10 Dec 2025).
11. The official site of OECD (2021), “Drivers of trust in public institutions in Finland”, available at: https://www.oecd.org/en/publications/drivers-of-trust-in-public-institutions-in-finland_52600c9e-en.html?utm_source=chatgpt.com (Accessed 10 December 2025).
12. NAZK (2024), “Trust in social institutions: The level of citizens' trust in state and public institutions of Ukraine (2018-2025)”, available at:

<https://nazk.gov.ua/uk/bez-kategoriyi/dovira-do-instytutiv-suspilstva/> (Accessed 10 Dec 2025).

13. SHARP (2023), “A comprehensive assessment of population resilience based on the SCORE (SHARP) study”, available at: https://www.kiis.com.ua/materials/news/20240126_n/PRE_SHARP2_Wave2_Initial-analysis_06.12.2023_UKR.pdf (Accessed 10 Dec 2025).

14. TAMILINA, L. (2024), “Do Ukrainians trust democratic institutions? Institutional Confidence and Democracy Against the Background of the War in Ukraine”, available at: <https://voxukraine.org/chy-doviryayut-ukrayintsi-demokratychnym-instytutam-instytutsijna-vpevnenist-i-demokratiya-na-tli-vijny-v-ukrayini> (Accessed 10 Dec 2025).

15. PAIENTKO, T. and FEDOSOV, V. (2016), “Bureaucracy as a Public Institution of State Governance”, *Rynok tsinnykh paperiv Ukrainy*, vol. 7-8, available at: <http://securities.usmdi.org/?p=22&n=97&s=982> (Accessed 10 Dec 2025).

16. ZELEN'KO, H. (2018), “Overcoming the Crisis of Institutional Trust as a Prerequisite for the Development of Social Capital”, *Polityka suspil'nykh reform: stratehiia, mekhanizmy, resursy* [Social Reform Policy: Strategy, Mechanisms, Resources], IPIEND NAN Ukrainy, Kyiv, Ukraine, pp. 38-67, available at: https://ipiend.gov.ua/wp-content/uploads/2019/08/politicy_of_social_reforms.pdf (Accessed 10 Dec 2025).

17. VYHOVS'KA, V. SHOLUD'KO, V. and BALYTS'KA, M. (2025), “State Digital Transformation: Analysis for 2019-2024”, available at: <https://voxukraine.org/derzhavna-tsyfrova-transformatsiya-analiz-za-2019-2024-roky> (Accessed 10 Dec 2025).

18. DIIA (2025), “Digitalization in Action: How 60 Basic Services Save Ukrainians and the State UAH 49 Billion a Year”, available at: <https://diia.gov.ua/news/tsyfrovizatsiia-v-dii-iak-60-bazovykh-posluh-ekonomliat-ukraintsiam-ta-derzhavi-49-mlrd-hrn-na-rik> (Accessed 10 Dec 2025).

19. The official site of OECD (2024), “OECD Survey on Drivers of Trust in Public Institutions – 2024 Results Building Trust in a Complex Policy Environment”, available at: <https://www.oecd.org/en/publications/oecd-survey-on->

drivers-of-trust-in-public-institutions-2024-results_9a20554b-en/full-report/disclaimer.html#disclaimer (Accessed 10 Dec 2025).

20. National Agency of Ukraine on Civil Service (2025), “Information on Conducted Disciplinary Proceedings and Applied Disciplinary Sanctions to Civil Servants Holding Civil Service Positions of Categories "B" and "C" for 2024 and Appeals of Decisions on Imposing Disciplinary Sanctions to the Administrative Court”, available at: <https://nads.gov.ua/storage/app/sites/5/DIYALNIST/Kontrolna%20dijalnist/%20%D0%BD%D0%B0%20%D1%81%D0%B0%D0%B9%D1%82%202025.pdf> (Accessed 10 Dec 2025).

21. National Agency of Ukraine on Civil Service (2023), “Information on Conducted Disciplinary Proceedings and Applied Disciplinary Sanctions to State employees holding civil service positions of categories "B" and "C" for 2022 and appealing decisions on imposing disciplinary sanctions to the administrative court”, available at: <https://nads.gov.ua/storage/app/sites/5/DIYALNIST/Kontrolna%20dijalnist/%D0%B7%D0%B2%D1%96%D1%82%202022/informatsiya-na-sayt-2023-3.pdf> (Accessed 10 Dec 2025).

22. Supreme Court of Ukraine (2020), “CAS of the Supreme Court reinstated a person in his position due to violation of the dismissal procedure”, available at: <https://supreme.court.gov.ua/supreme/pres-centr/news/956806/> (Accessed 10 Dec 2025).

Стаття надійшла до редакції 15.12.2025 р.