

<https://doi.org/10.26565/1684-8489-2026-1-10>
УДК 351.85(4/8)

Резніков Валерій Володимирович,
доктор наук з державного управління, професор,
професор кафедри світового господарства і міжнародних економічних відносин
ННІ «Інститут міжнародних відносин»
Київського національного університету імені Тараса Шевченка,
вулиця Володимирська, 60, Київ, 01033, Україна
e-mail: valeriy.reznikov@knu.ua ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3579-3114>

ІСТОРІЯ СТАНОВЛЕННЯ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ В ЄВРОПЕЙСЬКОМУ СОЮЗІ

Анотація. Стаття присвячена комплексному історико-інституційному аналізу еволюції наднаціональної державної служби Європейського Союзу від її зародження у рамках Європейської спільноти вугілля і сталі (1951) до сучасного етапу, що формується під впливом російсько-української війни, енергетичної кризи та оновленої політики розширення (2022–2025). Виокремлено вісім ключових історичних етапів становлення наднаціональної цивільної служби; кожен з них має власну інституційну логіку, договірну основу і кадрову конфігурацію. На основі первинних документів – установчих договорів, Статуту службовців ЄС, інституційних рішень Ради та Європейської Комісії – а також архівних даних і статистики Європейської парламентської дослідницької служби простежено динаміку чисельності персоналу: від компактного апарату Високої влади у Люксембурзі через стрімке зростання у 2000-х роках до стабілізації на рівні приблизно 32–33 тисяч осіб у Європейській Комісії станом на 2025 рік. Окремо досліджено принцип географічної збалансованості, режим професійної нейтральності та формування «змішаної» кадрової моделі, у якій постійні посадовці співіснують з тимчасовими і контрактними співробітниками та відрядженими національними експертами. Показано, що система державної служби ЄС перетворилася з технократичного апарату обслуговування спільних ринків на багаторівневу адміністрацію, що поєднує нормотворчі, регуляторні, наглядові та зовнішньополітичні функції; її сучасна якість визначається не стільки кількістю штатних посад, скільки спроможністю діяти в умовах одночасних криз і високого темпу регуляторних змін. Сформульовано рекомендації для України щодо інтеграції до європейського адміністративного простору, професіоналізації старшого корпусу державної служби, відмежування політичних посад від кар'єрних і розвитку інтеграційних компетентностей публічних службовців.

Ключові слова: державна служба ЄС, наднаціональна адміністрація, Європейська Комісія, історія публічної політики, географічна збалансованість, Європейська служба зовнішніх справ, європейський адміністративний простір, Україна.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Представлено аналіз та авторський погляд на актуальні питання становлення державної (публічної) служби в Європейському Союзі (далі – ЄС) є складним та багатогранним процесом, що тісно переплітається з історією європейської інтеграції в цілому. На відміну від національних державних служб, державна служба Європейського Союзу являє собою наднаціональний адміністративний орган, покликаний забезпечувати ефективне функціонування та розвиток Союзу. Її унікальність

Як цитувати: Резніков В. В. Історія становлення державної служби в Європейському Союзі. *Актуальні проблеми державного управління*. 2026. № 1 (68). С. 193–217. <https://doi.org/10.26565/1684-8489-2026-1-10>

In cites: Ryznikov, V.V. (2026). The History of the Establishment of the Civil Service in the European Union. *Pressing Problems of Public Administration*, 1 (68), 193–217. <https://doi.org/10.26565/1684-8489-2026-1-10> [in Ukrainian].

© Резніков В. В., 2026

 This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License 4.0

полягає в необхідності поєднання різних адміністративних культур та традицій держав-членів, а також у служінні спільним європейським інтересам, що виходять за межі національних кордонів.

У науковому сенсі державна служба ЄС є особливою формою європейської цивільної служби, яка поєднує ознаки міжнародної адміністрації, службового права публічного характеру та наднаціональної інституційної лояльності. Формування державної служби на рівні Європейського Союзу слід розглядати як процес формування наднаціональної публічної адміністрації, що виникла не як копія національних бюрократичних систем, а як окрема інституційна модель для забезпечення діяльності європейських співтовариств, а згодом – Європейського Союзу.

Огляд останніх наукових поглядів. Упродовж останніх 5-6 років дослідження історії становлення державної (публічної) служби в Європейському Союзі помітно змістилися від суто інституційно-описових схем до комплексного аналізу європейського адміністративного простору, трансформації моделей публічної служби та впливу права ЄС на кадрові режими як наднаціонального, так і національного рівнів.

Сучасна література дедалі частіше розглядає європейську цивільну службу не лише як допоміжний апарат інституцій, а як одну з ключових умов функціональної спроможності Союзу, його нормативної стабільності та здатності до багаторівневого врядування.

Особливість новітнього етапу полягає в тому, що до аналізу історії державної служби ЄС активно долучилися дослідники з країн ЄС, які працюють на перетині порівняльного адміністративного права, публічного управління, політичної науки та соціології державної служби. Це дозволило перейти від вузько національних підходів до справді транснаціональної наукової дискусії, у межах якої європейська служба аналізується як самостійне правове та інституційне явище [1; 2].

Серед українських авторів, які безпосередньо або опосередковано вивчають проблематику історії державної служби ЄС, доцільно виокремити Наталію Сидоренко. У працях «Державна служба Європейського Союзу: організаційно-практичний аналіз сучасних тенденцій» (2024) та «Сучасні тенденції розвитку публічного управління. Аспекти публічного управління» (2022), авторка зосереджується на сучасному функціонуванні служби ЄС, але водночас наголошує, що її сучасна модель є результатом тривалого історичного розвитку інституцій Європейських співтовариств та подальшого формування наднаціонального кадрового корпусу. Важливо, що Сидоренко акцентує увагу на практичних аспектах службового статусу, системі гарантій, умовах праці та кар'єрного просування, завдяки чому історія служби ЄС постає не лише як еволюція інституцій, а і як поступове вироблення особливого соціально-правового режиму європейського службовця [3; 4].

Певний методологічний інтерес становлять також праці, присвячені європейському адміністративному простору. У статтях Кудерської Н., Ксензюк А., Кирилюк Ю., Мірошниченко С., Чернікової І., «The Concept of European Administrative Space and Its Implementation in Ukraine» (2022), в дослідницьких роботах Центру адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу, де європейський адміністративний простір визначено як систему стандартів і принципів, спрямованих на ефективність публічного управління,

захист прав людини, побудову сервісної держави та баланс приватних і публічних інтересів [5; 6].

До українського сегмента теми, що досліджується варто віднести й новітні навчальні та аналітичні видання з європейської інтеграції, у яких історія інституцій ЄС розглядається разом із характеристикою їх кадрових механізмів, серед авторів можна виділити: Біла-Тіунова Л.Р. [7], Серьогіна С.М. [8]. Такі праці не завжди присвячені саме державній службі ЄС, однак вони дають важливий матеріал для періодизації становлення інституцій, а отже й адміністративного апарату Союзу [9-12].

Аналіз досліджень європейських авторів заслуговує науково-аналітична робота К. Соммермана, А. Крживона, К. Фраенкель-Хаеберле «The Civil Service in Europe: A Research Companion» (2025), метою книги є відкриття «національно інтровертованого» поля досліджень державної служби до спільної європейської дискусії, а також виявлення спільних стандартів і трансформаційних тенденцій у цивільній службі Європи. Також у структурі видання окремий розділ присвячено безпосередньо державній службі Європейського Союзу, що свідчить про визнання її як самостійного предмета наукового аналізу в європейській компаративістиці [1].

Загальний огляд становлення державної (публічної) служби в Європейському союзі надаються у навчальних посібниках та наукових статтях, але у більшості таких праць проблематика висвітлюється недостатньо ґрунтовно, серед таких авторів можна виділити Дж. Арнасона [13], С. Коннолі та Х. Касісім [14], Т. Хуфф [15] та інші [16; 17].

Сучасні дослідження доцільно систематизувати у двох взаємопов'язаних площинах: по-перше, як аналіз праць, присвячених власне державній службі ЄС та її інституційному оформленню; по-друге, як аналіз робіт, у яких розкриваються проблематика європейського адміністративного простору, процеси європеїзації публічного управління, політико-правова автономія цивільної служби та актуальні напрями її розвитку. Такий підхід уможливує поєднання історичної реконструкції становлення служби ЄС із аналізом її сучасної ролі у функціонуванні Союзу та впливу на національні системи державної служби.

Постановка проблеми та окреслення невирішених питань. Аналіз сучасного стану наукової розробленості проблеми засвідчує, що історію становлення державної служби в Європейському Союзі вже не трактують як вузький фрагмент історії інституцій Європейських співтовариств. Натомість у новітніх дослідженнях її розглядають як складову ширших трансформацій європейського адміністративного простору, механізмів багаторівневого врядування та формування спільних стандартів публічної служби.

Метою дослідження є здійснення аналізу історичної еволюції державної служби ЄС крізь призму її ключових етапів, з ідентифікацією визначальних характеристик, провідних акторів та релевантних джерел.

Висвітлення зазначених аспектів є необхідним для обґрунтування сучасних викликів і окреслення перспектив подальшої європейської інтеграції. Досліджувана проблематика є концептуально значущою, вона демонструє, що внаслідок поглиблення європейської інтеграції та делегування компетенцій міжнародним і наднаціональним інституціям цивільна служба не може бути достатньо вичерпно проаналізована виключно в межах національно-державної парадигми.

Використана методологія і методичний підхід. Стаття використовує комплексний методологічний підхід, який включає систематичний аналіз та компаративний метод для дослідження розвитку державної (публічної) служби Європейського союзу. Автор застосовує історичний метод для вивчення еволюції розвитку державної служби ЄС як окремої складової функціонування інтеграційного об'єднання від часів заснування «Об'єднання вугілля та сталі» до теперішнього часу, що дозволяє виявити ключові етапи та фактори, які вплинули на формування сучасних протокольних стандартів. Дослідження включає аналіз наукових джерел, історичних документів та сучасних медіа для збору даних та їх інтерпретації, що забезпечує глибоке розуміння теми дослідження.

Порівняльний аналіз дозволяє порівнювати практики становлення державної служби ЄС на різних етапах євроінтеграції, оцінювати вплив на міжнародні відносини та взаємодію наднаціональних інституцій з урядами країн-членів ЄС. Автор досліджував сильні та слабкі сторони, можливості та загрози, пов'язані з викликами та перспективами реалізації спільних європейських політик і ролі європейської державної служби.

Для аналізу дослідження використано офіційні матеріали Європейської комісії та «HR Key Figures», аналітичні матеріали Європейського парламенту, а також спеціалізований звіт «EUPAN» про систему цивільної служби на європейському рівні. [18-20].

Статтю підготовлено у межах реалізації проекту Жан Моне Центр досконалості «Східноукраїнський центр європейських досліджень» / «Eastern Ukrainian Centre of European Studies» (EAUCES) ERASMUS-JMO-2024-COE 101176972.

Виклад основного матеріалу дослідження. Європейська цивільна служба постала як службова система, покликана забезпечити сталість функціонування наднаціональних інституцій, незалежно від змін політичного складу європейських інституцій: Комісії, Ради чи Парламенту, Європейського центрального банку (далі – ЄЦБ) тощо. На відміну від національних державних служб країн-членів ЄС, вона від початку мала багатонаціональний склад, багатомовний режим діяльності та підвищені вимоги до нейтральності, доброчесності й відбору за заслугами.

У зазначеному дослідженні термін «державна служба ЄС» використовується в широкому аналітичному значенні – як сукупність службових корпусів інституцій ЄС, хоча у правовому сенсі коректнішим є поняття «європейська цивільна служба» [16]. Розуміння еволюції розвитку цієї наднаціональної адміністративної структури є важливим для осмислення сучасних викликів та перспектив європейської інтеграції.

Кадрова модель ЄС включає кілька категорій персоналу: постійні посадовці (permanent officials), тимчасові співробітники (temporary staff), співробітники за контрактом (contract staff), стажери (trainees), відряджені національні експерти (seconded national experts) та інші форми зайнятості. Основу постійного корпусу становлять адміністратори (AD), асистенти (AST) та секретарсько-клерикальний сегмент, що забезпечує як вироблення політики, так і її адміністративне, мовне, технічне та виконавче супроводження [18].

Становлення державної (публічної) служби можна розділити на певні історичні етапи пов'язані з еволюцією розвитку європейського інтеграційного

об'єднання, формування спільних європейських політик, впровадження наднаціональних європейських інституцій, а також економічних та політичних викликів і криз. Враховуючи зазначені аспекти, можна виділити такі етапи.

Етап 1: Зародження інтеграційних основ та наднаціональної адміністрації. Перший етап становлення публічної служби Європейського Союзу охоплює період з 1950-х по 1960-ті роки, він пов'язаний зі створенням Європейського об'єднання вугілля і сталі (далі – ЄОВС) у 1951-1952 роках, від Декларації Шумана 9 травня 1950 року та Паризького договору 1951 року до Договору про злиття 1965 року, який набув чинності 1 липня 1967 року. Зазначений етап характеризується створенням перших наднаціональних інституцій та формуванням перших спільних адміністративних структур. Вперше з'явився наднаціональний виконавчий орган – «Висока влада», що потребував власного апарату службовців. Саме в цей період було закладено адміністративну логіку, за якою службовець працює не на уряд окремої держави, а на спільний європейський інтерес. Ця подія стала першим конкретним кроком на шляху до наднаціональної інтеграції та заклала основу для формування спільного адміністративного апарату. Водночас уже тоді оформилися базові ознаки майбутньої служби ЄС: автономність апарату, міжнародний склад та орієнтація на правове регулювання службових відносин. [21-23].

Паризький договір передбачав створення наднаціональних інституцій для управління ЄСВС, включаючи Вищий орган (адміністрація), Раду міністрів (законодавство), Спільну асамблею (формулювання політики) та Суд (тлумачення договору та вирішення спорів). Ці інституції потребували власного персоналу для виконання своїх функцій, що стало початком формування європейської державної служби.

На початковому етапі (табл. 1) європейської інтеграції чисельність адміністративного апарату залишалася відносно незначною, а його організаційна побудова – компактною, що відповідало обмеженому функціональному мандату ЄОВС. Водночас уже в цей період сформувалися ключові риси майбутньої служби ЄС: інституційна автономія, багатонаціональний склад і орієнтація на правове врегулювання службових відносин. [24; 25]

Етап 2: Римські договори і розширення адміністративних функцій. Успіх об'єднання надихнув на подальшу інтеграцію, і в 1957 році були підписані Римські договори, які заснували Європейське економічне співтовариство (далі - ЄЕС) та Європейське співтовариство з атомної енергії (далі – Євратом), розширивши співробітництво на ширші економічні сектори та атомну енергію. Ці нові співтовариства також потребували власних адміністративних органів – апарат почав швидко зростати, оскільки нові співтовариства потребували окремих комісій, секретаріатів і правового супроводу.

ЄЕС мало на меті створення спільного ринку зі вільним рухом товарів, послуг, капіталу та робочої сили. Для управління цим процесом інтеграції необхідно було розробити відповідні адміністративні механізми. Подібно до ЄОВС, ЄЕС заснувало ключові керівні інституції, включаючи Комісію з постійною державною службою. Функції Комісії включали розробку політики, контроль за дотриманням рішень та нагляд за виконанням законодавства співтовариства. Спільну асамблею в 1962 році було перейменовано на Європейський парламент [21; 22; 24; 25].

Таблиця 1. Основні інституції Європейського об'єднання вугілля та сталі та їхні функції

Table 1. Main institutions of the European Coal and Steel Community and their functions

Інституція Institution	Функція Function	Зв'язки з іншими інституціями Relations with other institutions
Вищий орган	Головний виконавчий орган, регулювання галузей ЄОВС вугілля та сталі. Центральний виконавчий орган, який займається питаннями, пов'язаними з вугіллем та сталлю. Він координує діяльність і приймає рішення, які потім погоджуються Спеціальною радою міністрів.	Взаємодія з Спеціальною радою міністрів для узгодження рішень, підконтрольний Спільній асамблеї
Спеціальна рада міністрів	Представницький орган з реалізації інтересів держав-членів, узгодження політики ЄОВС з національною політикою. Його завданням є погодження дій і надання згоди на рішення, які приймаються в рамках організації.	Взаємодія з Вищим органом для узгодження дій, зв'язок з державами-членами
Спільна асамблея	Нагляд за діяльністю Вищого органу, право розпуску. Консультативний або законодавчий орган, який здійснює нагляд за діяльністю організації та має право розпуску певних структур або рішень.	Контролює Вищий орган
Суд	Забезпечення законності, вирішення спорів. Судовий орган, що забезпечує законність діяльності організації та вирішує спори між державами-членами або іншими суб'єктами в рамках компетенції організації.	Робота з усіма іншими інституціями та державами-членами щодо вирішення спорів
Держави-члени ЄОВС	Основа для роботи держав-учасників та реалізація інтеграційних стратегій ЄОВС	Учасники та бенефіціари діяльності ЄОВС, представлені в Раді міністрів, підпорядковані рішенням Суду
Вугілля та сталь	Сектори економіки, на які спрямована діяльність ЄОВС.	Об'єкт регулювання роботи та інтеграційних стратегій Вищого органу

*Джерело: складено автором за матеріалами: [1; 11; 13; 21-25].

*Source: compiled by the author based on materials: [1; 11; 13; 21-25].

Важливим кроком у консолідації адміністративних функцій стало підписання Брюссельського договору (Договору про злиття) в 1965 році. Цей договір об'єднав виконавчі органи (комісії та Вищий орган) ЄОВС, ЄЕС та Євратому в єдину Комісію та єдину Раду Міністрів, що призвело до уніфікації адміністрації та запровадження єдиного Статуту службовців – «Статут службовців Європейського економічного співтовариства та Європейського співтовариства з атомної енергії» (1962). Перший комплексний Статут службовців ЄЕС та Євратому було прийнято в 1961 році, і він набув чинності в 1962 році. [26] Цей документ, базуючись на попередніх положеннях для ЄОВС, заклав правову основу для європейської державної служби. Саме на цьому етапі службова система на рівні Співтовариств набуває рис стабільної наднаціональної адміністрації.

Створення наднаціональних інституцій з конкретними повноваженнями неминує призвело до потреби у формуванні власного адміністративного та наднаціонального апарату. Лояльність перших службовців була спрямована на європейський проєкт в цілому, а не на окремі держави-члени ЄС. Заснування таких інституцій, як Вищий орган ЄОВС, передбачав «незалежність від урядів держав-членів, але приймав рішення, обов'язкові для них» [26], свідчить про відхід від традиційного міждержавного до наднаціонального співробітництва. Для цього потрібен був корпус посадовців, відданих загальноєвропейським цілям співтовариства. Об'єднання виконавчих органів у 1965 році стало важливим кроком на шляху до консолідації адміністративних функцій та створення більш цілісної європейської державної служби.

Опис Брюсселя як адміністративного центру ЄС засвідчує, що станом на 1965 рік у Комісії ЄЕС працювало близько 3 200 штатних працівників, розміщених у кількох будівлях. Наведені дані є одним із раних кількісних індикаторів зростання наднаціонального адміністративного апарату Європейських співтовариств. Просторове розміщення штаб-квартир у Брюсселі, Люксембурзі та Страсбурзі додатково посилювало їхній кадровий та політичний вплив. [21; 22; 25; 26].

Етап 3: Злиття інституцій та консолідація європейської публічної служби. У 1967 році відбулося злиття виконавчих органів ЄСВС, ЄЕС і Євратому, що сприяло уніфікації адміністративного апарату й зміцненню ролі Комісії як головного носія європейської цивільної служби. До укладення Договору про злиття кожне з трьох Співтовариств функціонувало на основі власного виконавчого органу. Консолідація цих органів у межах єдиної Комісії та Ради сприяла раціоналізації адміністративних структур і створила інституційні передумови для подальшої уніфікації європейської державної служби.

Цей етап розвитку державної служби ЄС охоплює 1970-1980 роки, а саме від першого розширення ЄС 1973 року до підписання Єдиного європейського акту (далі - ЄЄА) 1986 року, який набув чинності 1 липня 1987 року. Змістовно цей період характеризується одночасним розширенням членства, ускладненням спільних політик та інституційною підготовкою до завершення формування внутрішнього ринку. Таким чином, можна виділити певні складові зазначеного періоду [21; 22; 25-31].

1. Хвилі розширення Євросоюзу:

- 1) 1973 року – приєднання Данії, Ірландії та Сполученого Королівства;
- 2) 1981 року – приєднання Греції;
- 3) 1986 року – приєднання Іспанії та Португалії.

Кожна хвиля розширення збільшувала різноманітність та спеціалізацію адміністративних традицій і практик, що посилювало потребу в уніфікації процедур, координації між інституціями та нарощуванні спроможності апарату до оброблення зростаючих обсягів регуляторних завдань.

2. Поява та розвиток спільних політик ЄС:

1) Імплементация Спільної сільськогосподарської політики (далі - ССП) (з 1962 р.) потребувала розбудови спеціалізованих адміністративних підрозділів, процедур розподілу ресурсів і механізмів контролю виконання.

2) У 1970 роках започатковано міждержавне співробітництво Євросоюзу у сфері зовнішньої політики, що зумовило формування нових координаційних практик поза суто економічним виміром інтеграції.

3) Інституціоналізація регулярних зустрічей глав держав і урядів (з 1974 р.) підкреслила посилення політичного компонента інтеграції та потребу в адміністративному забезпеченні відповідного порядку денного.

3. Єдиний європейський акт (ЄСА) від 1986 року був спрямований на завершення формування внутрішнього ринку до 1992 року шляхом усунення залишкових бар'єрів та посилення регуляторної узгодженості, що підвищувало вимоги до нормотворчої та правозастосовної спроможності інституцій Співтовариств. Як результат:

- Інституціоналізоване європейське політичне співробітництво та закріплено Європейську Раду як управлінську інституцію наднаціонального рівня.
- Розширено роль Європейського парламенту в законодавчому процесі, що вплинуло на процедури підготовки й погодження актів права.
- Посилено потребу в адміністративному супроводженні гармонізації правил, моніторингу імплементації та забезпеченні виконання єдиного регуляторного поля.

4. Імплікації для кадрової моделі та адміністративних процедур:

Поєднання розширення членства та поглиблення інтеграції у 1970-1980 роках зумовило перехід до складніших моделей адміністративного управління та підвищило вимоги до кадрового забезпечення загальноєвропейських інституцій.

Таким чином, ключові наслідки зазначеного періоду для державної служби ЄС можна узагальнити як:

- 1) зростання потреби в уніфікованих процедурах підготовки, узгодження та виконання рішень в умовах більшої кількості учасників і різноманітності адміністративних практик;
- 2) посилення ролі правового та аналітичного супроводу (підготовка проектів актів, оцінювання наслідків, моніторинг імплементації);
- 3) професіоналізація персоналу та розвиток компетентностей, необхідних для реалізації комплексних регуляторних завдань внутрішнього ринку (координація, контроль, правозастосування);
- 4) ускладнення міжінституційної взаємодії (зокрема, у зв'язку з посиленням участі Європейського парламенту) та відповідне розширення процедурного забезпечення законодавчого процесу.

Саме в цей період формується розуміння європейської цивільної служби як окремої системи, що не зводиться до суми національних відряджених кадрів. Зростання інституційної пам'яті та професіоналізація службового корпусу стали основою для формування наступних інтеграційних хвиль.

Етап 4: Народження Європейського Союзу: поглиблення інтеграції та адміністративна експансія. Черговий етап становлення державної служби ЄС припадає на 1990-ті роки та визначається Маастрихтським договором, підписаним 7 лютого 1992 року, який набув чинності 1 листопада 1993 року, а також його наслідками, включаючи Амстердамський договір, підписаний 2 жовтня 1997 року та який набув чинності 1 травня 1999 року. Маастрихтський договір 1993 року створив Європейський Союз у сучасному політичному сенсі та різко підвищив навантаження на євроінституції. У 1990-х роках розширюються сфери компетенції, посилюється роль Комісії, збільшується законодавча активність Європарламенту, а отже, зростає потреба у кваліфікованому наднаціональному персоналі [19; 32].

Маастрихтський договір офіційно заснував Європейський Союз, замінивши Європейські Співтовариства та розширивши його сферу дії за межі економічних питань, включивши політичні та соціальні аспекти. Договір запровадив структуру «Трьох опор»: Європейські Співтовариства (економічні, соціальні), спільна зовнішня політика та політика безпеки, а також співробітництво у сфері юстиції та внутрішніх справ. Це розширення відповідальності

мало значні наслідки для державної служби. Маастрихтський договір також заклав основу для створення єдиної валюти – євро. [27; 33] Це вимагало розробки нових адміністративних та регуляторних структур для монетарної політики. Було запроваджено поняття громадянства ЄС, що надало додаткові права громадянам держав-членів. Це мало наслідки для адміністративних процедур, пов'язаних зі свободою пересування та іншими правами.

У 1995 році до ЄС приєдналися Австрія, Фінляндія та Швеція, що ще більше збільшило розмір та різноманітність Євросоюзу та його адміністративних потреб. Шенгенська угода, яка поступово дозволила безпаспортний режим пересування між країнами-учасницями, набула чинності в 1995 році.

Амстердамський договір розвинув положення Маастрихтського договору, зосередившись на таких сферах, як зайнятість, соціальна політика та юстиція та внутрішні справи, а також інкорпорував Шенгенську угоду до правової бази ЄС. Це вимагало адміністративного співробітництва в таких сферах, як прикордонний контроль та безпека. [19; 32; 33]

Введення єдиної валюти євро в 1999 році стало значним поглибленням економічної інтеграції, що вимагало нового рівня адміністративної та інституційної координації, особливо зі створенням Європейського центрального банку (далі – ЄЦБ). Управління єдиною валютою для великої кількості держав-членів потребує централізованого монетарного органу та складної системи фінансово-адміністративних, механізмів правил та регуляцій. Державна служба ЄС, включаючи персонал ЄЦБ, відіграла вирішальну роль у створенні та підтримці єдиної валюти євро.

Розширення членства ЄС у 1990-х роках, зміцнюючи Союз, також створило виклики для державної служби у плані управління збільшеним обсягом роботи, забезпечення ефективної комунікації між більш різноманітними лінгвістичними та культурними середовищами та адаптації адміністративних процедур для врахування нових держав-членів. Інтеграція нових держав-членів вимагала адаптації існуючих адміністративних структур та практик для забезпечення інклюзивності та ефективності. Державна служба повинна була зростати та розвивати нові навички для управління складністю більшої та різноманітнішої організації.

Трансформація ЄЕС в ЄС у зазначений період ознаменувала якісну зміну характеру та сфери європейської інтеграції, що потребувало складнішої та багатограннішої державної служби, здатної охоплювати ширший спектр політичних сфер. Розширення мандату ЄС за межі суто економічних питань на такі сфери, як зовнішня політика, безпека та юстиція, вимагало розвитку нових знань та адміністративних можливостей в інституціях ЄС. Державна служба мала еволюціонувати для підтримки цих нових функцій.

За даними статистичних матеріалів Європарламенту, чисельність персоналу Комісії протягом проаналізованого етапу стабільно збільшувалася й до кінця десятиліття сягнула рівня, який суттєво перевищував попередні етапи розвитку Співтовариств. Причиною цього було не лише функціональне розширення Союзу, а й підготовка до майбутнього великого східного розширення [19; 20].

Цей етап характеризується трансформацією Європейського економічного співтовариства в Європейський Союз, розширенням компетенцій за межі економіки, включаючи спільну зовнішню політику та політику безпеки, співробітництво у сфері юстиції та внутрішніх справ, а також формалізацією громадянства ЄС.

Етап 5: Велике розширення ЄС та реформи державної служби. Етап розвитку державної служби ЄС на початку 2000-х роках характеризується значним збільшенням кількості держав-членів, викликами інтеграції та поточними реформами державної служби ЄС для адаптації до нових реалій, включаючи економічні кризи, Врехіт, цифровізацію та інші глобальні виклики.

У 2004 році до Союзу приєдналося 12 нових країн – це найбільше розширення в історії ЄС, переважно з Центральної та Східної Європи, а у 2007 році доєдналися Болгарія та Румунія, та Хорватія у 2013 році. [34] Це «велике розширення» створило значні виклики для державної служби ЄС з питань інтеграції нових країн-членів, нарощування потенціалу та забезпечення представництва ЄС на світовій арені тощо.

Ніццький договір (2001, набув чинності 2003 року) мав на меті реформувати інституції ЄС для підготовки до розширення 2004 року. [35] Лісабонський договір (2007, набув чинності 2009 року) продовжив реформування інституцій ЄС, скасував структуру трьох опор та мав на меті зробити ЄС більш демократичним, ефективним та послідовним на світовій арені. [36]

Період з 2010 року і до сьогодні відзначився значними реформами державної служби ЄС, зумовленими економічним тиском, необхідністю підвищення ефективності та занепокоєннями, висловленими Радою Європейського Союзу. Реформи були спрямовані на підвищення пенсійного віку, скорочення штату, збільшення робочого часу, реформування кар'єрних шляхів та коригування заробітних плат та пенсій.

У цей період у науковому й політико-управлінському дискурсі актуалізується поняття «Європейського адміністративного простору» (далі - ЄАП) як рамки зближення національних адміністративних систем навколо спільних цінностей і стандартів належного врядування. У практичному вимірі воно конкретизується через орієнтацію на якість публічного адміністрування, професіоналізм, підзвітність, що узгоджується з підходами до формування спільних принципів публічного управління та сучасними ініціативами ЄС із посилення адміністративної співпраці між державами-членами [1; 33; 37; 38]. Ключові напрями розвитку державної служби ЄС можна охарактеризувати такими чинниками:

1) Нормотивізація стандартів належного адміністрування, яка сформувала п'ять базових принципів публічної служби (відданість, добросовісність, об'єктивність, повага, прозорість), вони виконують роль етичних орієнтирів для службовців інституцій ЄС і слугують «м'якими» стандартами адміністративної культури.

2) Підтримка реформ щодо євроінтеграційних прагнень у країнах-кандидатах: у межах політики розширення ЄС надає методичну, експертну та фінансову підтримку модернізації публічної адміністрації держав-кандидатів і потенційних кандидатів, зокрема щодо управління людськими ресурсами, добросовісності та інституційної спроможності.

3) Цифрова трансформація та нові технології: цифровізація державного управління (включно з використанням інструментів штучного інтелекту) формує нові вимоги до компетентнісної моделі персоналу (цифрові навички, управління даними, інформаційна безпека), а також актуалізує питання прозорості алгоритмічних рішень і підзвітності адміністрації.

4) Врехіт як інституційний виклик: вихід Сполученого Королівства з ЄС спричинив необхідність адаптації процедур кадрового планування, перерозподілу функцій та оновлення регуляторних підходів у сферах, де раніше діяли спільні механізми та представництво.

У сукупності зазначені чинники зумовляють зміщення акценту від кількісного зростання апарату до підвищення його якості, зокрема через інституціоналізацію стандартів етики, посилення кадрового менеджменту та модернізацію адміністративних процедур.

Розширення ЄС у 2004 та 2007 роках створило величезний тиск на державну службу ЄС з метою адаптації та інтеграції значно більшої та різноманітнішої робочої сили, забезпечуючи при цьому ефективне функціонування Союзу. Інтеграція країн з різними адміністративними традиціями, рівнями економічного розвитку та політичними культурами вимагала значних зусиль у сфері навчання, гармонізації процедур та забезпечення справедливого представництва в інституціях ЄС. Заходи жорсткої економії та економічні кризи 2008-2010 років призвели до посилення контролю за адміністративними витратами ЄС та спричинили значні реформи, спрямовані на підвищення ефективності та скорочення витрат у державній службі.

Масштабне розширення ЄС у 2000-х роках стало одним із найпотужніших чинників росту адміністративного апарату, оскільки нові держави-члени потребували представництва в кадровій структурі інституцій, а самі інституції – масштабування політик, програм, перекладу, юридичної та фінансової підтримки. Історичний графік чисельності персоналу Комісії, оприлюднений Європарламентом, показує, що пік кадрового розширення припав саме на період після великого розширення і перед хвилею бюджетної оптимізації 2010-х років [18-20].

Цей етап важливий для євроінтеграції й з точки зору принципу географічної збалансованості, оскільки система наднаціональної служби ЄС мала інтегрувати представників нових членів без втрати стандартів професіоналізму та нейтральності.

Етап 6: Лісабонський договір і створення Європейської служби зовнішніх справ. Лісабонський договір започаткував новий цикл інституційного розвитку, наслідком якого стало створення Європейської служби зовнішніх справ (далі - ЄСЗС) у 2010 році. Це був перший масштабний приклад побудови спеціалізованої наднаціональної служби на стику кадрових ресурсів Європейської Комісії, Ради та дипломатичних корпусів держав-членів.

Лісабонський договір і створення Європейської служби зовнішніх справ – це не просто «ще одна реформа», а якісна зміна всієї моделі державної служби ЄС у сфері зовнішньої політики. Ідея окремої європейської дипломатичної служби вперше чітко з'являється в проекті Європейської конституції, де передбачався створення служби під керівництвом Високого представника. Конституція не набрала чинності, але Лісабонський договір (підписаний 13.12.2007, набув чинності 01.12.2009) зберіг більшість її інституційних рішень [36-39]:

- ліквідує систему «трьох стовпів» і інтегрує спільну зовнішню та безпекову політику у загальну структуру Євросоюзу;
- створює посаду Високого представника Європейського Союзу з питань закордонних справ і політики безпеки, який одночасно є віце-президентом Європейської Комісії;
- передбачає створення Європейської служби зовнішньої дії, покликаній підтримувати Високого представника та діяти як фактичний «дипломатичний корпус» ЄС.

Отже, основна мета Лісабонського договору полягає в консолідації фрагментарних зовнішньополітичних ресурсів та формуванні інституційно сталою адміністративного каркасу «єдиної зовнішньої дії» Євросоюзу. Це перший

випадок, коли договір ЄС прямо передбачає створення нової служби як інституційного елементу зовнішньої політики, а не лише змінює повноваження існуючих органів.

Європейська служба зовнішніх справ формально почала діяти 1 грудня 2010 року під керівництвом першого Високого представника Кетрін Ештон. Її кадровий корпус було сформовано шляхом «злиття» трьох базових інституційних складових:

- зовнішньополітичних та зовнішньоторговельних підрозділів Генерального секретаріату Ради ЄС;
- Генерального директорату зовнішніх відносин та частини інших служб Європейської комісії (RELEXсистема, делегації Комісії в третіх країнах);
- дипломатів і державних службовців, відряджених із міністерств закордонних справ держав-членів ЄС.

Згідно з дослідженнями щодо становлення Європейської служби зовнішніх справ, у перший рік функціонування до неї було переведено 1643 працівників, а загальна штатна чисельність до кінця 2011 року становила 3611 осіб, з них 1551 – у Брюсселі та 2060 – у делегаціях. Такі кадрові заходи мають особливе значення, оскільки демонструють, як у ЄС формується нова галузева служба з власною інституційною ідентичністю. [39–41].

Створення Європейської служби зовнішніх справ кардинально змінило кадровий баланс у зовнішньополітичному блоці, з Єврокомісії та Ради до нової служби перейшли сотні висококваліфікованих службовців, особливо в Брюсселі, делегації Єврокомісії в третіх країнах були перетворені на делегації ЄС, підпорядковані Високому представнику й ЄСЗС, що означало зміну вертикалі управління персоналом. Для інституційної системи Євросоюзу це означало, що «державна служба ЄС» у сфері зовнішньої політики набуває власної інституційної.

Важливо відзначити, що Кадровий профіль службовців у зовнішньополітичному блоці суттєво змінився [42; 43]:

- окрім класичних дипломатичних компетентностей (переговори, аналітика, дипломатичний протокол), зростає потреба у фахівцях із спільної безпекової й оборонної політики, кризового управління, цивільних місій, санкційних режимів;
- делегації ЄС, що взяли на себе функції «посольств ЄС», потребують службовців із досвідом у розвитку, гуманітарній допомозі, комунікаціях, громадській дипломатії, кризовій дипломатії.

Це відображається і на системі добору: конкурси більше орієнтуються на профільні компетентності, міжнародний досвід, мовну й крос-культурну компетенцію, а не лише на класичні юридичноадміністративні навички чиновників.

Етап 7: Сучасний етап стабілізації 2014–2021 років. Період 2014–2020 років характеризується еволюцією наднаціональної цивільної служби ЄС: не лише за чисельністю, а й за структурою, HRполітиками та роллю у кризовому управлінні. Інституції ЄС поєднують виконання нових політик ЄС: Енергетичний союз, «Зелений курс», міграційна криза, початок Brexit, із бюджетною дисципліною та плановим скороченням апарату.

На рівні Європейської комісії був реалізований політичний мандат скоротити штат приблизно на 5% порівняно з піковими рівнями попереднього десятиліття, паралельно зміщуючи акцент на підвищення ефективності, внутрішню мобільність і цифровізацію адміністративних процесів. За HR-даними та аналітикою Європарламенту, після стрімкого зростання у 2000х роках чисельність персоналу Комісії у 2010х роках стабілізува-

лася приблизно на рівні трохи вище 30 тисяч осіб, із помірною тенденцією до зниження штатних посад і зростання частки контрактних категорій. У цей період остаточно формується «змішана» модель: поруч із класичними службовцями, активно використовуються тимчасові та контрактні посадовці, національні експерти та інші форми залучення, що дозволяє гнучкіше реагувати на пікові навантаження (наприклад, міграційна криза 2015–2016 рр.). Наднаціональна служба ЄС інтенсивно впроваджує HRінструменти стратегічного планування кадрів, конкурентні підходи, політики різноманіття й інклюзії. Паралельно реформується система відбору через систему відбору кадрів до інституцій Європейського Союзу (EPSO – European Personnel Selection Office): конкурси переводяться на більш електронізовані формати, оновлюються профілі компетентностей та логіка добору (зокрема, поєднання загальних і профільних конкурсів) [18; 44].

Наприкінці періоду (2020 р.), пандемія COVID19 різко прискорює цифровізацію адміністративних процесів, масовий перехід службовців на дистанційну роботу та перегляд моделей внутрішньої організації праці. HRзвіти за 2020 р. демонструють, що при загальній чисельності близько 32791 особи в Комісії значну роль починають відігравати політики добробуту, гнучкого графіку, підтримки ментального здоров'я та адаптації робочого середовища до нових умов. [20; 37; 43;]

Аналіз зазначеного етапу розвитку державної служби ЄС свідчить, що протягом 2014–2020 років, чисельність службовців не лише скорочується, а вся система перепрофільовується: змінюються компетентності, зростає роль економістів, фінансистів, експертів із регулювання та аналітики.

Етап 8: Період нових криз та викликів (з 2022 року). Період 2022–2025 рр. характеризується сукупністю взаємопов'язаних кризових чинників, що актуалізували перегляд функціональних пріоритетів ЄС та посилили вимоги до адміністративної спроможності його інституцій, зокрема в зовнішньополітичному й безпековому вимірах. Ключові детермінанти зазначеного етапу можна узагальнити так:

– Безпекові та геополітичні виклики, пов'язані з повномасштабною агресією Російської Федерації проти України, що трансформували порядок денний зовнішньої політики ЄС у напрямі санкційної та оборонної кооперації, підтримки партнерів.

– Енергетична й економічна нестабільність, яка підвищила потребу в оперативному регуляторному реагуванні та міжсекторальній координації політик.

– Прискорення політики розширення і посилення ролі ЄС як геополітичного актора на міжнародній арені, що зумовило зростання обсягів оцінювання відповідності країн-кандидатів до ЄС, критеріям членства та стандартам належного врядування.

Зазначені чинники позначилися на розвитку державної служби ЄС у двох взаємодоповнюючих вимірах [45–47]:

1. *Функціонально-операційному* – зросло навантаження на євроінституції та підрозділи, відповідальні за зовнішню політику, санкційні режими, кризове реагування, оборонну співпрацю та гуманітарні програми з країнами-партнерами, що вимагає підвищення вимог до швидкості підготовки та прийняття рішень, аналітичної спроможності та міжінституційної координації.

2. *Нормативно-оціночному* – посилилася роль адміністративних структур, що забезпечують дотримання верховенства права (міжнародного та європейського) й здійснюють моніторинг та оцінювання реформ у країнах-кандидатах (зокрема щодо України).

У зазначений період, посилюється роль Європейської комісії та інших інституцій у моніторингу реформ публічного управління й державної служби в країнах-кандидатах до ЄС, зокрема в Україні, Молдові, балканських державах. Таким чином, наднаціональна служба ЄС фактично стає референтною моделлю для реформ у країнах-кандидатах, а службовці Комісії й інших інституцій значну частину часу присвячують оціночним та дорадчим функціям, що зумовлює подальшу інституціоналізацію кризово-орієнтованих управлінських практик й нових вимог до персоналу європейських інституцій.

Згідно зі HRзвітами Європейської Комісії, чисельність персоналу зберігається на рівні приблизно 32-33 тисяч осіб, але внутрішня структура за типами контрактів і компетентностями продовжує змінюватися [48; 49]. У цей період зберігається тренд на високу частку службовців за короткостроковими контрактами у порівнянні з класичними, що пов'язано з потребою гнучко реагувати на кризові завдання й запуск нових тимчасових інструментів (фонди відновлення, програми підтримки України, енергетичні механізми).



Рисунок 1. Динаміка чисельності персоналу Європейської Комісії на ключових етапах інтеграції (1965–2025)

Figure 1. Dynamics of the European Commission staff numbers at the key stages of integration (1965–2025)

*Джерело: складено автором за матеріалами [19; 20; 48; 49].

*Source: compiled by the author based on materials [19; 20; 48; 49].

Війна проти України та загострення відносин ЄС з РФ і Китаєм призвели до «геополітизації» низки адміністративних функцій, які раніше сприймалися як технічні. Так, службовці, що працюють у сферах санкційної політики, експортного контролю, енергетичної безпеки, стають ключовими виконавцями стратегічних рішень Союзу. Це змінює і внутрішні пріоритети набору персоналу – зростає попит на фахівців з міжнародного права, безпеки, кіберзахисту, аналізу ризиків, у кваліфікаційних вимогах з'являється поняття: «хто має досвід роботи в країнах фронтової зони» (Східне партнерство, Західні Балкани). Для практики це означає, що кадрова політика європейських інституцій у період 2022-2025 роки, дедалі більше орієнтується на адаптивність, а професійний акцент – на компетентностях, міждисциплінарності, цифрових на-

вичках, здатності працювати в кризовому середовищі. Схематично еволюцію етапів розвитку та становлення державної (публічної) служби Європейського союзу представлено в табл. 2.

Таблиця 2. Етапи становлення та розвитку державної (публічної) служби Європейського союзу

Table 2. Stages of formation and development of the state (public) service of the European Union

Історичний етап (роки) Historical stage (years)	Інституційний зміст етапу Institutional content of the stage	Коротка характеристика етапу Brief description of the stage	Регламентуючі договори етапу Regulating treaties of the stage
1952–1957	Європейська спільнота вугілля і сталі (ЄСВС): Висока влада, Спільна асамблея, Суд, Рада міністрів	Зародження наднаціональної адміністрації, формування першого корпусу держслужбовців	Паризький договір про заснування ЄСВС
1958–1967	Європейський економічний співтовариство (ЄЕС), Євратом, ЄСВС; окремі комісії та спільні Суд і Асамблея	Розширення адміністративного апарату Співтовариств	Римські договори про заснування ЄЕС і Євратому
1967–1992	Об'єднана Комісія Європейських співтовариств, Рада, Європейський парламент, Суд, Рахункова палата, консультативні комітети	Запровадження єдиних правил наднаціональної цивільної служби й професіоналізація апарату	Договір про злиття органів Європейських співтовариств; Єдиний європейський акт
1993–2003	Європейський Союз з «трьома опорами»; посилені Комісія, розширені повноваження ЄП, Суду, створення ЄЦБ	Поглиблення інтеграції; становлення сучасної адміністративної структури ЄС і розширення сфер відповідальності служби	Маастрихтський договір; Амстердамський договір; Ніццький договір
2004–2009	Розширений ЄС (25, потім 27 держав-членів); укрупнені: Комісія, ЄП, Суд, Рахункова палата та інші інституції	Масштабне кадрове розширення; адаптація служби до нових країн-членів	Договори про приєднання 2003 і 2005 р.; Ніццький договір
2010–2013	Лісабонська інституційна архітектура; створення Європейської служби зовнішніх справ (ЄСЗС), посади Високого представника, віце-президента Комісії	Реформування інституційної системи ЄС; поява окремої наднаціональної дипломатичної служби	Лісабонський договір; Рішення Ради про організацію та функції ЄСЗС
2014–2020	ЄС після Лісабона: Комісія, ЄП, Рада, Суд, ЄСЗС, ЄЦБ та інші органи в умовах міграційної кризи, Brexit, Green Deal	Посткризова оптимізація чисельності; модернізація та цифровізація HRполітики	Лісабонський договір (основа правопорядку); вихід Великої Британії (Brexit)
2024–2025	Підтримка ЄС України щодо війни РФ, енергетичної та безпекової кризи, оновленої політики розширення; посилення ролі Комісії, ЄСЗС, Ради, ЄП	Геополітизація публічної служби ЄС; посилення ролі зовнішнь-політичних функцій	Рішення Європейської Ради та Ради ЄС щодо санкцій до РФ

*Джерело: складено автором за матеріалами: [1; 32-49].

*Source: compiled by the author based on materials: [1; 32-49].

Проаналізувавши процес розвитку державної (публічної) служби Європейського союзу, необхідно надати рекомендації для України як країни-кандидата щодо вступу ЄС. Розвиток державної служби України має спиратися на історичний досвід становлення наднаціональної служби ЄС та сучасні європейські стандарти публічного врядування та «європейського адміністративного простору». Сучасна державна служба ЄС не є лише адміністративним апаратом обслуговування політичних органів. Вона виконує нормотворчу, аналітичну, регуляторну, бюджетну, перекладацьку, наглядову та зовнішньополітичну функції, що робить її складною багаторівневою системою.

Необхідно чітко позиціонувати державну службу України як цивільну службу європейського типу, орієнтовану на реалізацію європейського права, захист прав людини та публічний інтерес, а не як суто інструмент політичної влади. Реформи мають прямо вписуватися в концепцію «European Administrative Space» (європейського адміністративного простору): законодавство про державну службу повинно відображати принципи законності, відкритості, підзвітності, ефективності, орієнтації на громадянина та баланс приватних і публічних інтересів.

Українська державна служба має перейти від формального «кадрового діловодства» до стратегічного управління людськими ресурсами, аналогічно до практики «DG HR» Європейської комісії: планування потреб, управління талантами, формування кадрових резервів. Необхідно забезпечити повну відповідність конкурсних процедур підбору державних службовців принципам прозорості, рівного доступу та компетентнісного відбору, як це прямо рекомендує ЄС у підтримці реформи цивільної служби. Посилити інституційні запобіжники політизації: відмежувати політичні посади від кар'єрних, унеможливити масову зміну керівників держслужби при зміні уряду, запровадити реальні механізми захисту службовців від політичного тиску.

Оскільки статус України, як країни-кандидата, передбачає систематичну роботу з адаптації права й політик до *acquis* ЄС, українська державна служба має розвивати інтеграційні компетентності – знання права ЄС, інституційної архітектури, процедур програм і фондів. Доцільно розробити окремі програми розвитку старшого корпусу державної служби (Senior Civil Service) з чіткими стандартами лідерства, стратегічного мислення, етики та відповідальності – за зразком європейських практик. Необхідно створити й зміцнювати функціонально спеціалізовані підрозділи та кар'єрні треки з питань європейської інтеграції в ключових міністерствах і центральних органах, за аналогією із спеціалізацією в інституціях ЄС (генеральні директораті, тематичні служби). Важливо забезпечити сталу взаємодію української держслужби з інституціями ЄС через механізми відрядження, спільних програм, «*twinning* проєктів», що дозволить імпортувати практичну культуру європейської служби, а не лише формально адаптувати законодавство.

Всі етапи з реформування державної служби України мають бути інтегровані у Стратегію реформування державного управління до 2025 р. [50; 51] та подальші стратегічні документи, узгоджені з рекомендаціями ЄС у рамках пакету розширення.

Загалом, історія становлення державної служби ЄС показує: успіх інтеграції визначається не лише формальним прийняттям установчих норм,

а й спроможністю створити професійний, політично нейтральний, компетентний і етично стійкий корпус службовців. Для України як країни кандидата до ЄС – це означає, що реформування державної служби має стати не периферійною умовою, а центральним напрямом євроінтеграційної стратегії.

Концептуальне узагальнення: три рушії еволюції державної служби ЄС і висновки для України. Виділені вище вісім історичних етапів зручні для опису, але самі по собі вони не пояснюють, чому еволюція наднаціональної державної служби набула саме такої траєкторії. Якщо подивитися на цю еволюцію крізь призму сучасної теорії європейської інтеграції, можна виокремити три послідовно діючі рушії – кожен з яких відповідає певному «логічному по-ясу» розвитку.

Перший рушій – функціональний. Ще наприкінці 1950-х років теорія неофункціоналізму у працях Е. Гааса описала ключовий механізм: розширення спільних політик породжує власну адміністративну потребу, яка не може бути задоволена національними апаратами; кожна нова сфера повноважень Союзу автоматично створює попит на нову управлінську спроможність на наднаціональному рівні. Цей механізм добре пояснює зростання чисельності апарату від 3 200 осіб у Комісії ЄЕС у 1965 році [21; 22; 25] до приблизно 32–33 тисяч у Комісії станом на 2025 рік [48; 49]: кожна хвиля поглиблення інтеграції – від спільного ринку через єдину валюту до Зеленого курсу і Глобального шляху – додавала не лише регуляторні норми, а й людський ресурс, потрібний для їх практичного супроводу.

Другий рушій – інституційно-делегативний. Він відповідає логіці *principal-agent* у врядуванні ЄС, докладно розглянутій у новітніх роботах [14; 32]. Держави-члени делегують частину суверенних повноважень наднаціональним органам – і одночасно вимушені створювати інституційні запобіжники проти втрати контролю над цими повноваженнями. Звідси – багатоступенева система добору (EPSO), принцип географічної збалансованості [43; 44], тривалі строки служби й окремий правовий статус посадовця, що гарантує його нейтральність щодо національних урядів [26]. Це не «технічні деталі», а фундаментальна архітектура: європейський службовець мусить бути одночасно достатньо незалежним від країни походження і достатньо легітимним з її точки зору. Особливо чітко це видно на прикладі Європейської служби зовнішніх справ [39–42], де ця двоїстість набула інституційного оформлення у самій структурі добору кадрів.

Третій рушій – кризовий. Він став відчутним лише у XXI столітті, але саме він визначає характер сучасного етапу. Фінансова криза 2008–2010 років, міграційна криза 2015–2016, COVID-19, повномасштабна агресія Російської Федерації проти України з 2022 року, енергетичні шоки і нова політика розширення [46; 50] – кожна з цих криз вимагала від адміністрації ЄС не зростання, а перепрофілювання: перерозподілу ресурсів між напрямками, переходу до тимчасових і контрактних форм зайнятості, формування міжсекторальних робочих груп. Сьогоднішня «змішана» кадрова модель [18; 48] – не випадковість, а пряма відповідь на цю потребу. Це означає, що четвертий, наступний етап (2026 і далі), імовірно, буде етапом інституціоналізації адаптивності – закріплення тих гнучких механізмів, які зараз існують як надбудова над класичним апаратом.



Рисунок 2. Концептуальна схема трьох рушіїв еволюції державної служби ЄС: функціональний, делегативний, кризовий

Figure 2. Conceptual scheme of the three drivers of the evolution of the EU civil service: functional, delegative and crisis-driven

*Джерело: розроблено автором.

*Source: developed by the author.

Що це означає для України? Якщо подивитися на українську реформу державної служби крізь цю трирівневу оптику, її поточний стан виглядає так. У функціональному вимірі – найбільше відставання: український апарат до 2022 року не встигав за темпом ускладнення завдань; зараз умови воєнного стану ще більше стискають горизонт планування. У делегативному вимірі – є помітний прогрес у частині конкурсних процедур [2; 6], проте механізми захисту посадовця від політичного тиску досі залишаються формальними [31]. У кризовому вимірі – Україна, попри драматичні обставини, накопичила унікальний управлінський досвід у роботі під безпрецедентними обмеженнями, і саме цей досвід – потенційна додана вартість для майбутньої інтеграції до європейського адміністративного простору.

Звідси випливає ще одна, четверта рекомендація, що доповнює сформульовані вище: Україні треба інституціоналізувати власний кризовий управлінський досвід як окрему компетенцію старшого корпусу державної служби – не як виняткову обставину, а як стійку рису кадрового профілю. Це потребує створення спеціалізованих програм навчання для управлінців, що працювали у воєнний період; включення цього досвіду у конкурсні критерії на посади категорії «А»; формування механізму передачі цього досвіду до європейських інституцій через двостороннє відрядження. У такий спосіб Україна не лише імпортує європейські стандарти, але й може зробити власний внесок у методологічний фонд європейського адміністративного простору – внесок, обумовлений саме тим контекстом, який пройшла українська адміністрація після 24 лютого 2022 року.

Підсумкове концептуальне положення можна сформулювати так: еволюція державної служби Європейського Союзу – це не серія ізольованих реформ, а спільний результат дії трьох рушіїв: функціонального (потреба у спроможності для нових політик), делегативного (запобіжники проти втрати національного контролю) і кризового (адаптивність до зовнішніх потрясінь). Українська реформа державної служби має сенс лише в тому випадку, коли вона відповідає всім трьом рушіям одночасно. Інакше – навіть формальна гармонізація з європейським адміністративним простором не дасть очікуваного ефекту.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Історичні етапи розвитку державної (публічної) служби ЄС демонструють послідовне перетворення невеликого службового апарату наднаціонального об'єднання у комплексну, багаторівневу та функціонально диференційовану систему європейської цивільної служби. Кожен етап, окреслений у таблиці, пов'язаний із конкретними договірними змінами та інституційними реформами, що визначали як обсяг компетенцій Союзу, так і кадрові потреби його інституцій.

Поперше, ранні етапи (ЄСВС, потім Римські співтовариства) мають засадничий характер: саме тоді виникає принципово новий тип службовця, який працює на наднаціональний орган, а не на уряд окремої держави, і формується первинний корпус європейської адміністрації. Подальша консолідація органів Співтовариств та запровадження єдиних кадрових стандартів, але з урахування спеціалізації, забезпечують інституціоналізацію цієї служби як окремої правової та організаційної системи, відмінної від класичних міжнародних секретаріатів.

Подруге, етапи від Маастрихтського договору до великого розширення 2004 року, характеризуються різким зростанням функціонального навантаження, появою нових сфер політики (економічний і валютний союз, юстиція та внутрішні справи, спільна зовнішня політика), що зумовлює структурне і кількісне розширення службового корпусу. Державна служба ЄС у цей період перетворюється на головний інструмент реалізації дедалі ширших інтеграційних завдань, а не лише на технічний апарат підтримки внутрішнього ринку.

Потретє, Лісабонський етап і створення Європейської служби зовнішніх справ демонструють якісну зміну моделі наднаціональної служби, так уперше формально закріплюється окрема дипломатична служба Союзу, що об'єднує ресурси різних інституцій і державчленів. Це означає вихід державної служби ЄС за межі внутрішніх регуляторних функцій і перетворення її на носія власної зовнішньополітичної суб'єктності Союзу.

Почетверте, сучасні етапи (посткризова оптимізація 2014-2020 рр. та геополітичний вимір 2024-2025 рр.) характеризуються стабілізацією чисельності кадрового корпусу при одночасній його внутрішній трансформації. Наголос переноситься з екстенсивного зростання на оптимізацію структури, підвищення ефективності, цифровізацію, розвиток компетентностей і здатність адміністрації діяти в умовах багатовимірних криз – від міграційної до безпекової, пов'язаної з війною РФ проти України.

Узагальнюючи, історичні етапи, виділені в таблиці, дозволяють інтерпретувати державну службу ЄС як динамічний інститут, розвиток якого є похідним від еволюції європейської інтеграції та змін у міжнародному середовищі. Змінювалися договори й інституції – змінювалася й публічна служба, від невеликої бюрократичної структури до багатофункціональної, юридично унормо-

ваної та геополітично важливої адміністрації, яка сьогодні є одним із ключових носіїв спроможності Європейського Союзу як політикоправової системи.

Історія становлення державної служби в Європейському Союзі свідчить, що її розвиток є похідним від самої логіки європейської інтеграції: кожен новий етап договірної розвитку, кожне розширення та кожне ускладнення політик приводили до ускладнення й професіоналізації кадрового апарату. Наднаціональна служба ЄС поступово пройшла шлях від компактного адміністративного ядра часів ЄСВС до багатотисячної, нормативно врегульованої та функціонально диференційованої системи.

Перспективи подальших досліджень пов'язуються з вивченням впливу цифрових технологій на розвиток державної (публічної) служби Європейського союзу. Зокрема, важливо дослідити, як цифрова комунікація та соціальні мережі змінюють традиційні практики і як ці зміни впливають на міжнародні відносини та імідж ЄС. Необхідно також дослідити адаптацію нових форматів взаємодії ЄС та світових акторів в умовах глобальних викликів та технологічного прогресу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. The Civil Service in Europe / ed. by F. Cardona, G. Casini. Abingdon, Oxon (UK); New York, NY : Routledge, 2025. 1035 p. URL: <https://library.oapen.org/handle/20.500.12657/97924> (дата звернення: 27.03.2026).
2. Посібник для керівників державної служби / Ю. Лихач (кер. авт. колективу) ; за заг. ред. Н. Алюшиної. Київ : ТОВ «Вістка», 2020. 422 с. URL: <https://drive.google.com/file/d/1-7zAiZetwe3eQ-h6XtFX7cWlHgdmmkq3/view> (дата звернення: 27.03.2026).
3. Сидоренко Н. Державна служба Європейського Союзу: організаційно-практичний аналіз сучасних тенденцій. *Матеріали конференцій МЦНД (29.11.2024, Житомир, Україна)*. 2024. С. 133–136. URL: <https://archives.mcnd.org.ua/index.php/conference-proceeding/article/view/353> (дата звернення: 27.03.2026).
4. Сидоренко Н. Сучасні тенденції розвитку публічного управління. *Аспекти публічного управління*. 2022. Т. 10, № 3. С. 59–63. <https://doi.org/10.15421/152220>
5. The concept of European administrative space and its implementation in Ukraine / N. Kuderska, A. Ksenziuk, Yu. Kuryliuk, S. Miroshnichenko, I. Chernikova. *AD ALTA: Journal of Interdisciplinary Research*. 2022. Vol. 12, No. 2. P. 104–106.
6. Центр адаптації державної служби до стандартів ЄС. Національне агентство України з питань державної служби. URL: <https://nads.gov.ua/diyalnist/centr-ocinyuvannya-kandidativ-nazajnyattya-posad-derzhavnoyi-sluzhbi> (дата звернення: 27.03.2026).
7. Біла-Тіунова Л. Р. Службова кар'єра державного службовця. *Наукові праці Національного університету «Одеська юридична академія»*. 2012. Т. 11. С. 127–139. URL: <http://www.naukovipraci.nuoua.od.ua/arhiv/tom11/15.pdf> (дата звернення: 27.03.2026).
8. Серьогін С. М., Артеменко Н. Ф. Кар'єра державного службовця. *Енциклопедія державного управління : у 8 т. / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України*. Київ : НАДУ, 2011. Т. 6. С. 194. URL: http://academy.gov.ua/NMKD/library_nadu/Encycloped_vydanniy/3b97a27b-4289-4f49-a1ba-72d8fdf546e3.pdf (дата звернення: 27.03.2026).
9. Європейський Союз : навч. посіб. / А. О. Бояр (кер. авт. кол.), Н. П. Карпчук, Н. І. Романюк та ін. ; за ред. А. О. Бояра, С. В. Федонюка. Київ : ФОРМ-Літ, 2020. 600 с.
10. Європейська інтеграція : навч. посіб. / М. І. Макаренко, Л. І. Хомутенко, І. І. Д'яконова та ін. ; за ред. М. І. Макаренка, Л. І. Хомутенко. Київ : Центр учбової літератури, 2019. 344 с.
11. Копійка В. В., Шинкаренко Т. І. Європейський Союз: заснування і етапи становлення : навч. посіб. Київ : Вид. дім «Ін Юре», 2001. 448 с.
12. Грубінко А. В., Мартинов А. Ю. Європейський Союз після Brexit: продовження історії : монографія. Тернопіль : Осадца Ю. В., 2021. 258 с.
13. European Integration: Historical Trajectories, Geopolitical Contexts / ed. by J. P. Arnason. Edinburgh : Edinburgh University Press, 2019. 304 p.
14. Connolly S., Kassim H. One EU civil service or many? The European Commission and the Council Secretariat. *Journal of European Public Policy*. 2025. <https://doi.org/10.1080/23745118.2024.2420231>

15. European Integration: Historical Trajectories, Geopolitical Contexts. ResearchGate. 2019. URL: https://www.researchgate.net/publication/359782344_European_Integration_Historical_Trajectories_Geopolitical_Contexts (дата звернення: 27.03.2026).
16. The Civil Service System at European Level. EUPAN. 2020. URL: <https://www.eupan.eu/wp-content/uploads/2020/05/Report-The-Civil-Service-System-at-European-Level.pdf> (дата звернення: 27.03.2026).
17. Organisation of the European Commission. European Commission. 2025. URL: https://commission.europa.eu/about/organisational-structure_en (дата звернення: 27.03.2026).
18. Commission Staff: HR Key Figures History. European Commission. 2022. URL: https://commission.europa.eu/about/organisation/commission-staff/commission-staff-hr-key-figures-history_en (дата звернення: 27.03.2026).
19. Historical evolution of number of Commission staff. European Parliamentary Research Service. 2025. URL: https://epthinktank.eu/2021/02/09/european-commission-facts-and-figures-2/number_commission_staff/ (дата звернення: 27.03.2026).
20. European Public Administration Network (EUPAN). 2026. URL: <https://www.eupan.eu/> (дата звернення: 27.03.2026).
21. History of the EU. An official website of the European Union. URL: https://european-union.europa.eu/principles-countries-history/history-eu_en (дата звернення: 27.03.2026).
22. History of the European Union 1945–59. An official website of the European Union. URL: https://european-union.europa.eu/principles-countries-history/history-eu/1945-59_en (дата звернення: 27.03.2026).
23. The founding of the European Communities. The Centre Virtuel de la Connaissance sur l'Europe (CVCE). URL: <https://www.cvce.eu/en/education/unit-content/-/unit/d5906df5-4f83-4603-85f7-0cab324b9fe1/7550d654-18b4-4e04-86d1-9bd3a8dddf5a> (дата звернення: 27.03.2026).
24. The History of the European Union. ThoughtCo. 2025. URL: <https://www.thoughtco.com/the-history-of-the-european-union-1221595> (дата звернення: 27.03.2026).
25. European Union. Encyclopedia Britannica. 2026. URL: <https://www.britannica.com/topic/European-Union> (дата звернення: 27.03.2026).
26. History of the European Union 1960–69. An official website of the European Union. URL: https://european-union.europa.eu/principles-countries-history/history-eu/1960-69_en (дата звернення: 27.03.2026).
27. History of the European Union 1980–89. An official website of the European Union. URL: https://european-union.europa.eu/principles-countries-history/history-eu/1980-89_en (дата звернення: 27.03.2026).
28. Vidotto Labastie C. The EU Enlargement Process. Institut Montaigne. 2023. URL: <https://www.institutmontaigne.org/en/expressions/eu-enlargement-process> (дата звернення: 27.03.2026).
29. Євроінтеграція України в системі міжнародної економічної інтеграції / за ред. І. Ю. Матющенка, С. В. Беренди, В. В. Резнікова. Харків : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2015. 496 с.
30. Міжнародні економічні відносини : підручник / за ред. А. П. Голікова, О. А. Довгаль. Харків : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2015. 464 с.
31. Резніков В. В. Державна політика у сфері європейської інтеграції України: теорія, методологія, практика : монографія. Харків : НУЦЗУ, 2020. 325 с.
32. Verdun A. European Union Governance and Policy-Making. Toronto : University of Toronto Press, 2025. URL: <https://utppublishing.com/doi/book/10.3138/9781487542863> (дата звернення: 27.03.2026).
33. History of the European Union 1990–99. An official website of the European Union. URL: https://european-union.europa.eu/principles-countries-history/history-eu/1990-99_en (дата звернення: 27.03.2026).
34. European Union: origin and history. Telefonica. 2025. URL: <https://www.telefonica.com/en/communication-room/blog/european-union-origin-and-history/> (дата звернення: 27.03.2026).
35. Ніццький договір про внесення змін та доповнень до Договору про Європейський Союз, Договорів про заснування Європейських Співтовариств та деяких пов'язаних з ними актів (2001/C80/01) : міжнар. документ. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_261#Text (дата звернення: 27.03.2026).
36. Інституційний розвиток ЄС у рамках Лісабонського договору. Державна податкова служба України. URL: <https://tax.gov.ua/diyalnist-/mijnarodne-/arhiv/integratsiya-ukraini-do-es/institutsiyu-rozvitok-es-/> (дата звернення: 27.03.2026).
37. Matei A. The Development of the European Administration: Fundamental Concepts and Approaches. Bucharest : National School of Political Studies and Public Administration. URL: <https://>

- aei.pitt.edu/13459/1/The_Development_of_the_European_Administration.mht.pdf (дата звернення: 27.03.2026).
38. Magiera S. The Civil Service of the European Union. 2025. <https://doi.org/10.4324/9781003458333-23>
39. European External Action Service. Information Guide of the European Union. 2025. URL: https://aei.pitt.edu/74897/1/European_External_Action_Service.pdf (дата звернення: 27.03.2026).
40. Institutional fisticuffs. EUobserver. Brussels, 2014. URL: <https://euobserver.com/67298/institutional-fisticuffs/30209/> (дата звернення: 27.03.2026).
41. The Diplomatic Service of the European Union. European External Action Service. URL: <https://www.eeas.europa.eu/en> (дата звернення: 27.03.2026).
42. Гнатюк М. М. Становлення дипломатичної служби Європейського Союзу: делегації Європейської комісії. МАГІСТЕРІУМ. Політичні студії. Київ. Вип. 46. С. 60–64.
43. Ciobanu A. Civil servants' recruitment and selection practices in European Union member states. *Management Research and Practice*. 2015. Vol. 7, No. 3. P. 21–33. URL: <https://scispace.com/pdf/civil-servants-recruitment-and-selection-practices-in-4fibb3gaod.pdf> (дата звернення: 27.03.2026).
44. European Personnel Selection Office (EPSO). An official website of the European Union. URL: https://european-union.europa.eu/institutions-law-budget/institutions-and-bodies/search-all-eu-institutions-and-bodies/european-personnel-selection-office-epso_en (дата звернення: 27.03.2026).
45. Horizon Europe Strategic Plan 2021–2024. European Commission. 2021. URL: https://www.eeas.europa.eu/sites/default/files/horizon_europe_strategic_plan_2021-2024.pdf (дата звернення: 27.03.2026).
46. 2025 Rule of Law Report. European Commission. 2024. URL: https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/policies/justice-and-fundamental-rights/upholding-rule-law/rule-law/annual-rule-law-cycle/2025-rule-law-report_en (дата звернення: 27.03.2026).
47. Enhancing the European Administrative Space. Knowledge Management Platform. 2023. URL: <https://kmp.respaweb.eu/pubs/43/enhancing-the-european-administrative-space-compact-en-language> (дата звернення: 27.03.2026).
48. Key Figures on Commission Staff. European Commission. 2025. URL: https://commission.europa.eu/document/download/c3bb9686-ac0a-45d4-9231-e7c9607deb74_en?filename=HR-Key-Figures-2025_en.pdf (дата звернення: 27.03.2026).
49. Number of employees working at the European Commission from 2018 to 2024. Statista. 2026. URL: <https://www.statista.com/statistics/1553415/european-commission-staff/> (дата звернення: 27.03.2026).
50. Commission Staff Working Document. Офіційний сайт Кабінету Міністрів України. 2025. URL: <https://eu-ua.kmu.gov.ua/wp-content/uploads/EU-enlargement-.pdf> (дата звернення: 27.03.2026).

Стаття надійшла до редакції 29.03.2026 р.

Стаття рекомендована до друку 01.05.2026 р.

Опубліковано 30.05.2026 р.

Ryznikov Valeriy Volodymyrovych,
Dr.Sc. in public administration, professor,
professor of Department for World Economy and International Economic Relations,
Educational and Scientific Institute «Institute of International Relations»
of Taras Shevchenko National University of Kyiv,
Volodymyrska Street, 60, Kyiv, 01033, Ukraine
e-mail: valeriy.reznikov@knu.ua ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3579-3114>

THE HISTORY OF THE ESTABLISHMENT OF THE CIVIL SERVICE IN THE EUROPEAN UNION

Abstract. The article presents a comprehensive historical and institutional analysis of the evolution of the supranational civil service of the European Union – from its emergence within the European Coal and Steel Community (1951) to the current stage shaped by the Russian-Ukrainian

war, the energy crisis and the renewed enlargement policy (2022–2025). Eight key historical stages of the formation of the supranational civil service are identified; each stage has its own institutional logic, treaty foundation and personnel configuration. On the basis of primary documents – the founding treaties, the EU Staff Regulations, institutional decisions of the Council and the European Commission – together with archival data and statistics of the European Parliamentary Research Service, the dynamics of personnel numbers are traced: from the compact apparatus of the High Authority in Luxembourg, through rapid growth in the 2000s, to stabilisation at the level of approximately 32–33 thousand persons in the European Commission as of 2025. Particular attention is given to the principle of geographical balance, the regime of professional neutrality, and the formation of a «mixed» personnel model in which permanent officials coexist with temporary staff, contract staff and seconded national experts, providing flexibility in responding to peak workloads such as the migration crisis of 2015–2016 or the support of Ukraine after 2022. It is demonstrated that the EU civil service system has transformed from a technocratic apparatus for the management of common markets into a multi-level administration combining law-making, regulatory, supervisory and foreign-policy functions; its present-day quality is determined not so much by the number of staff positions as by the capacity to act under conditions of simultaneous crises. A set of practical recommendations is formulated for Ukraine: integration into the European Administrative Space, professionalisation of the Senior Civil Service, separation of political appointments from career positions, development of integration competencies, and establishment of mechanisms for secondment of Ukrainian civil servants to EU institutions.

Keywords: *EU civil service, supranational administration, European Commission, history of public policy, geographical balance, European External Action Service, European Administrative Space, Ukraine.*

REFERENCES

1. The Civil Service in Europe (2025). Ed. by F. Cardona, G. Casini. Abingdon, Oxon (UK); New York, NY: Routledge, 1035 p. URL: <https://library.oapen.org/handle/20.500.12657/97924>
2. Lykhach Yu. (head of the author team) (2020). Posibnyk dlia kerivnykiv derzhavnoi sluzhby [Handbook for Civil Service Leaders]. Ed. by N. Aliushyna. Kyiv: TOV «Vistka», 422 p. URL: <https://drive.google.com/file/d/1-7zAiZetwe3eQ-h6XtFX7cWLHgdmdmq3/view> [in Ukraine].
3. Sydorenko N. (2024). Derzhavna sluzhba Yevropeiskoho Soiuzu: orhanizatsiino-praktychnyi analiz suchasnykh tendentsii [Civil service of the European Union: organisational and practical analysis of current trends]. Materialy konferentsii MTSND (29.11.2024, Zhytomyr, Ukraine), 133–136. URL: <https://archives.mcnd.org.ua/index.php/conference-proceeding/article/view/353> [in Ukraine].
4. Sydorenko N. (2022). Suchasni tendentsii rozvytku publichnoho upravlinnia [Modern trends in the development of public administration]. *Public administration aspects*, 10(3), 59–63. <https://doi.org/10.15421/152220> [in Ukraine].
5. Kuderska N., Ksenziuk A., Kuryliuk Yu., Miroshnichenko S., Chernikova I. (2022). The concept of European administrative space and its implementation in Ukraine. *AD ALTA: Journal of Interdisciplinary Research*, 12(2), 104–106.
6. Centre for Adaptation of the Civil Service to EU Standards. National Agency of Ukraine on Civil Service. URL: <https://nads.gov.ua/diyalnist/centr-ocinyuvannya-kandidativ-na-zajnyattyapasad-derzhavnnoi-sluzhby> [in Ukraine].
7. Bila-Tiunova L. R. (2012). Professional career of a civil servant. *Research Papers of National University "Odesa Law Academy"*, 11, 127–139. URL: <http://www.naukovipraci.nuoua.od.ua/arhiv/tom11/15.pdf> [in Ukraine].
8. Serohin S. M., Artemenko N. F. (2011). Civil servant's career. In: *Entsyklopediia derzhavnoho upravlinnia : u 8 t. Vol. 6*. Kyiv: NADU, p. 194. URL: http://academy.gov.ua/NMKD/library_nadu/Encycloped_vydanniy/3b97a27b-4289-4f49-a1ba-72d8fdf546e3.pdf [in Ukraine].
9. Boiar A. O. (head of the author team), Karpchuk N. P., Romaniuk N. I. et al. (2020). [European Union]: educational manual. Ed. by A. O. Boiar, S. V. Fedoniuk. Kyiv: FOP Maslakov, 600 p. [in Ukraine].
10. Makarenko M. I., Khomutenko L. I., Diakonova I. I. et al. (2019). European integration: educational manual. Ed. by M. I. Makarenko, L. I. Khomutenko. Kyiv: Tsentr uchbovoi literatury, 344 p. [in Ukraine].
11. Kopiika V. V., Shynkarenko T. I. (2001). European Union: founding and stages of formation: educational manual. Kyiv: Vyd. dim «In Yure», 448 p. [in Ukraine].
12. Hrubinko A. V., Martynov A. Yu. (2021). The European Union after Brexit: a continuation of history: monograph. Ternopil: Osadtsa Yu. V., 258 p. [in Ukraine].

13. European Integration: Historical Trajectories, Geopolitical Contexts (2019). Ed. by J. P. Arnason. Edinburgh: Edinburgh University Press, 304 p.
14. Connolly S., Kassim H. (2025). One EU civil service or many? The European Commission and the Council Secretariat. *Journal of European Public Policy*. <https://doi.org/10.1080/23745118.2024.2420231>
15. European Integration: Historical Trajectories, Geopolitical Contexts (2019). ResearchGate. URL: https://www.researchgate.net/publication/359782344_European_Integration_Historical_Trajectories_Geopolitical_Contexts
16. The Civil Service System at European Level (2020). EUPAN. URL: <https://www.eupan.eu/wp-content/uploads/2020/05/Report-The-Civil-Service-System-at-European-Level.pdf>
17. Organisation of the European Commission (2025). European Commission. URL: https://commission.europa.eu/about/organisational-structure_en
18. Commission Staff: HR Key Figures History (2022). European Commission. URL: https://commission.europa.eu/about/organisation/commission-staff/commission-staff-hr-key-figures-history_en
19. Historical evolution of number of Commission staff (2025). European Parliamentary Research Service. URL: https://epthinktank.eu/2021/02/09/european-commission-facts-and-figures-2/number_commission_staff/
20. European Public Administration Network (EUPAN) (2026). URL: <https://www.eupan.eu/> (as in the original: <https://www.nispa.org/>)
21. History of the EU. An official website of the European Union. URL: https://european-union.europa.eu/principles-countries-history/history-eu_en
22. History of the European Union 1945–59. An official website of the European Union. URL: https://european-union.europa.eu/principles-countries-history/history-eu/1945-59_en
23. The founding of the European Communities. The Centre Virtuel de la Connaissance sur l'Europe (CVCE). URL: <https://www.cvce.eu/en/education/unit-content/-/unit/d5906df5-4f83-4603-85f7-0cab24b9fe1/7550d654-18b4-4e04-86d1-9bd3a8dddf5a>
24. The History of the European Union (2025). ThoughtCo. URL: <https://www.thoughtco.com/the-history-of-the-european-union-1221595>
25. European Union (2026). Encyclopedia Britannica. URL: <https://www.britannica.com/topic/European-Union>
26. History of the European Union 1960–69. An official website of the European Union. URL: https://european-union.europa.eu/principles-countries-history/history-eu/1960-69_en
27. History of the European Union 1980–89. An official website of the European Union. URL: https://european-union.europa.eu/principles-countries-history/history-eu/1980-89_en
28. Vidotto Labastie C. (2023). The EU Enlargement Process. Institut Montaigne. URL: <https://www.institutmontaigne.org/en/expressions/eu-enlargement-process>
29. Matiushenko I. Yu., Berenda S. V., Rieznikov V. V. (eds.) (2015). European integration of Ukraine in the system of international economic integration. Kharkiv: V. N. Karazin Kharkiv National University, 496 p. [in Ukraine].
30. Holikov A. P., Dovhal O. A. (eds.) (2015). International economic relations: textbook. Kharkiv: V. N. Karazin Kharkiv National University, 464 p. [in Ukraine].
31. Rieznikov V. V. (2020). State policy in the field of European integration of Ukraine: theory, methodology, practice: monograph. Kharkiv: NUCZU, 325 p. [in Ukraine].
32. Verdun A. (2025). European Union Governance and Policy-Making. Toronto: University of Toronto Press. URL: <https://utppublishing.com/doi/book/10.3138/9781487542863>
33. History of the European Union 1990–99. An official website of the European Union. URL: https://european-union.europa.eu/principles-countries-history/history-eu/1990-99_en
34. European Union: origin and history (2025). Telefonica. URL: <https://www.telefonica.com/en/communication-room/blog/european-union-origin-and-history/>
35. Nitstskyi dohovir pro vnesennia zmin ta dopovnen do Dohovoru pro Yevropeyskyi Soiuz, Dohovoriv pro zasnuvannia Yevropeyskykh Spivtovarystv ta deiakykh poviazanykh z nymy aktiv (2001/C80/01) [Treaty of Nice]: international document. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_261#Text [in Ukraine].
36. Institutional development of the EU within the framework of the Treaty of Lisbon. State Tax Service of Ukraine. URL: <https://tax.gov.ua/diyalnist-/mijnarodne-/arhiv/integratsiya-ukraini-does/institutsiyniy-rozvitok-es-/> [in Ukraine].
37. Matei A. The Development of the European Administration: Fundamental Concepts and Approaches. Bucharest: National School of Political Studies and Public Administration. URL: https://aei.pitt.edu/13459/1/The_Development_of_the_European_Administration.mht.pdf

38. Magiera S. (2025). The Civil Service of the European Union. <https://doi.org/10.4324/9781003458333-23>
39. European External Action Service (2025). Information Guide of the European Union. URL: https://aei.pitt.edu/74897/1/European_External_Action_Service.pdf
40. Institutional fisticuffs (2014). EUobserver. Brussels. URL: <https://euobserver.com/67298/institutional-fisticuffs/30209/>
41. The Diplomatic Service of the European Union. European External Action Service. URL: https://www.eeas.europa.eu/_en
42. Hnatiuk M.M. The establishment of the diplomatic service of the European Union: delegations of the European Commission. *MAGISTERIUM. Political Studies*, 46, 60–64 [in Ukraine].
43. Ciobanu A. (2015). Civil servants' recruitment and selection practices in European Union member states. *Management Research and Practice*, 7(3), 21–33. URL: <https://scispace.com/pdf/civil-servants-recruitment-and-selection-practices-in-4f1bb3gaod.pdf>
44. European Personnel Selection Office (EPSO). An official website of the European Union. URL: https://european-union.europa.eu/institutions-law-budget/institutions-and-bodies/search-all-eu-institutions-and-bodies/european-personnel-selection-office-epso_en
45. Horizon Europe Strategic Plan 2021–2024 (2021). European Commission. URL: https://www.eeas.europa.eu/sites/default/files/horizon_europe_strategic_plan_2021-2024.pdf
46. 2025 Rule of Law Report (2024). European Commission. URL: https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/policies/justice-and-fundamental-rights/upholding-rule-law/rule-law/annual-rule-law-cycle/2025-rule-law-report_en
47. Enhancing the European Administrative Space (2023). Knowledge Management Platform. URL: <https://kmp.respaweb.eu/pubs/43/enhancing-the-european-administrative-space-compact-en-language>
48. Key Figures on Commission Staff (2025). European Commission. URL: https://commission.europa.eu/document/download/c3bb9686-ac0a-45d4-9231-e7c9607deb74_en?filename=HR-Key-Figures-2025_en.pdf
49. Number of employees working at the European Commission from 2018 to 2024 (2026). Statista. URL: <https://www.statista.com/statistics/1553415/european-commission-staff/>
50. Commission Staff Working Document (2025). Cabinet of Ministers of Ukraine. URL: <https://eu-ua.kmu.gov.ua/wp-content/uploads/EU-enlargement-.pdf> [in Ukraine].

The article was received by the editors 29.03.2026.

The article is recommended for printing 01.05.2026.

Published 30.05.2026.