

Труніна Ірина Михайлівна,
д.е.н., проф.,
завідувач кафедри бізнес-адміністрування, маркетингу і туризму,
Кременчуцький національний університет імені Михайла Остроградського,
м. Кременчук
ORCID 0000-0002-7416-1830;

Латишев Костянтин Олександрович,
к.е.н.,
доцент кафедри бізнес-адміністрування, маркетингу і туризму,
Кременчуцький національний університет імені Михайла Остроградського,
м. Кременчук
ORCID 0000-0003-2645-1902;

Скребкова Ксенія Станіславівна,
студентка,
Кременчуцький національний університет імені Михайла Остроградського,
м. Кременчук
ORCID 0000-0002-9488-0082

УДК 35.08

doi: 10.34213/tp.20.01.26

АДАПТАЦІЯ ІНСТИТУТУ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ УКРАЇНИ ДО СТАНДАРТІВ ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ

Визначено, що досягти злагодженої діяльності державних інститутів неможливо без висококваліфікованих управлінців, які здатні швидко реагувати на запити суспільства.

Проаналізовано основні принципи, на яких ґрунтується державна служба. Сформовано систему показників для оцінювання ефективності та особливостей розвитку державної служби в Україні, серед яких суттєвість показників та їхніх груп для державних органів влади, порівняльність показників, регулювання показників, прогнозування розвитку. За допомогою інтегрального показника та визначених показників, які віддзеркалюють організаційні та соціально-економічні аспекти розвитку державної служби на сучасному етапі демократизації державного управління, розраховано рівень розвитку державної служби в Україні станом на друге півріччя 2018 р.

Визначено необхідність створення єдиного документа-стандарту на основі посадових інструкцій державних службовців, професійно-кваліфікаційних характеристик посад, моделей компетентності тощо, адже існування низки законодавчих і підзаконних нормативних актів, які регулюють кадрові призначення у державній службі стримують процес становлення та розвитку державної служби.

Проаналізовано базові показники програми СІГМА, упровадження якої є важливим політичним кроком для України щодо забезпечення нової якості державного управління.

Доведено, що найбільш сприятливим методом інтеграції державної служби в Україні до стандартів ЄС є метод адаптації.

Ключові слова: державна служба, державні інститути, стандарти державної служби, методи інтеграції, державна служба в ЄС, стандарти державної служби ЄС.

Постановка проблеми. Політичні зміни в Україні посилили курс на євроінтеграцію, що відкриває нові можливості до проведення внутрішніх реформ, адаптувавши їх до норм та стандартів Європейського Союзу (ЄС), упровадження в життя європейських цінностей, реформування інституцій. У контексті переосмислення ролі та функцій держави в умовах трансформаційних процесів саме державна служба є особливою частиною процесу інтеграції. Це пов'язано з тим, що ЄС не може запропонувати країнам, які виявили намір стати їхнім повноцінним членом, універсальну модель управ-

© Труніна І. М., Латишев К. О., Скребкова К. С., 2020

ління державної служби. Однак існує певний набір критеріїв щодо проходження адміністративних процедур державною службою, котрих повинні дотримуватися органи державної влади задля відповідності цінностям демократичного суспільства. Тому саме система інституту державної служби найбільше потребує оптимізації своєї структури, пошуку сучасних методів і форм роботи, запровадження європейських норм і стандартів діяльності.

Аналіз останніх публікацій за проблематикою. Питання теорії розвитку державної служби в умовах демократизації державного управління розглядається з різних точок зору в наукових публікаціях авторів, зокрема: Т. Пахомової [1], А. Сіцінського [2], В. Мартиненка [3], В. Авер'янова [4]. Серед дослідників європейської інтеграції концепція європеїзації дуже популярна. Науковці застосовують її переважно для осмислення та аналізу змін у внутрішній політиці тієї чи іншої держави, спричинених процесом європейської інтеграції. Розвиток європейського управління та його вплив на державну службу в Україні досліджується у працях українських науковців Н. Коалісниченко [5] та Н. Артеменко [6]. Дослідженням теоретичного й методологічного характеру щодо формування нової парадигми публічного управління в контексті його європеїзації присвячено наукові праці І. Грицяка [7]. Зокрема, він розробив теоретико-методологічні засади розвитку європейського управління з урахуванням впливу на державне управління в Україні, обґрунтував неминучість європеїзації як прояву закономірності світового розвитку, що має певний політичний, економічний, правовий і культурний наслідки в державах – претендентах на вступ до ЄС, та довів потребу у виваженому застосуванні європейських підходів до реформування державного управління в Україні. Аналізували сучасні тенденції розвитку системи державної служби та шукали оптимальних шляхів її реформування крізь призму узагальнення досвіду європейських країн у своїх дослідженнях зарубіжні вчені Д. Боссарт та К. Деммке [8]. Результати їхніх досліджень стали відповідним внеском у розвиток теорії та практики зазначених напрямів дослідження, але, незважаючи на широкий спектр досліджень з цієї проблематики, у науковому середовищі особливо актуальною і мало дослідженою залишається проблема адаптації інституту державної служби України до стандартів ЄС.

Мета статті полягає в ідентифікації факторів впливу на розвиток державної служби та розробленні на цій основі ефективного механізму адаптації вітчизняного інституту державної служби до стандартів ЄС.

Виклад основного матеріалу. Сучасні реалії діяльності державно-управлінського апарату характеризуються трансформаційними процесами у сфері публічного управління. У цьому контексті питання необхідності наближення вітчизняного публічного управління до певної еталонної моделі, орієнтованої на людину, перебувають у центрі уваги найвищих інститутів влади та громадськості протягом останніх років. У зв'язку з цим виникає питання, чи не приведе латентна пасивність державних інституцій, схожа на так званій “політичний мавзолей”, до безсилля та неспроможності вітчизняної державно-управлінської системи.

Принципове бачення природності проблеми дозволяє стверджувати, що основними напрямками державної політики у сфері державної служби є визначення основних цілей, завдань та принципів функціонування інституту державної служби, забезпечення ефективної роботи всіх державних органів відповідно до їхньої компетенцій.

Для проведення єдиної державної політики та функціонального управління державною службою утворюється Головне управління державної служби при Кабінеті Міністрів України, яке є органом управління державною службою в державних органах та їхньому апараті. Питання функціонування державної служби в інших державних органах, правове становище яких регулюється спеціальними законами України, вирішуються цими органами. З метою визначення шляхів, засобів і форм реалізації основних напрямів державної політики у сфері державної служби, об'єднання всіх зусиль державних органів щодо підвищення ефективності державної служби створюється міжвідомчий дорадчий орган – Координаційна рада з питань державної служби в державних органах [9].

На сьогодні в Україні нормативно-правове забезпечення державної служби не відповідає сучасним вимогам щодо реалізації завдань державного управління, а низка категорій державних службовців не мають законодавчого регулювання (державні політичні діячі, патронажні службовці тощо). Не менш важливим є питання відсутності уніфікованої системи обліку і правового регулювання посад державних службовців. Чисельність державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування станом на друге півріччя 2018 р. зображено в табл. 1.

Таблиця 1
Відомості щодо загальної кількості державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування станом на друге півріччя 2018 р. [10]

<i>Показник</i>	<i>Чисельність, осіб</i>
Органи і установи, що забезпечують здійснення повноважень Президента України, Верховної Ради України та Кабінету Міністрів України	3 150
Державні органи України	3 380
Міністерства	7 750
ЦОВВ*	10 691
Територіальні органи міністерств, інших ЦОВВ	174 349
Місцеві державні адміністрації	64 542
Органи судової влади і прокуратури	29 499
Державні установи та організації	2 348
Усього державних службовців:	295 709
Обласні ради	1 256
Міські, районні у містах ради та їхні виконавчі комітети	37 804
Районні ради	4 540
Сільські і селищні ради та їхні виконавчі комітети	40 948
Усього посадових осіб місцевого самоврядування	84 548
Загалом державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування	380 257

*ЦОВВ – центральні органи виконавчої влади.

Складність оцінювання факторів впливу на розвиток державної служби доводить необхідність чіткого обґрунтування методу її проведення. При цьому методика має відповідати таким критеріям: комплексний підхід до виконання аналізу соціально-економічного становища країни, регіону, державного органу тощо; можливість виконання аналізу в оперативному режимі часу та зіставлення з плановими показниками; доступність інформаційного забезпечення аналізу та ін.

Систему та характеристики факторів для оцінювання ефективності державної служби наведено в табл. 2.

Таблиця 2

Система факторів для оцінювання ефективності державної служби (ДС)
в Україні

<i>Фактори</i>	<i>Характеристика</i>
Суттєвість показників та їхніх груп для державних органів	На основі проведеного аналізу сучасного стану державної служби в Україні встановлено, що на її розвиток впливають як результати діяльності самих державних органів, вікової, гендерної, професійної структури їх, так і умови, що склалися в зовнішньому середовищі, накладаючи відбиток на організацію відносин з іншими учасниками
Порівнянність показників	Порівняння показників, що входять у модель, забезпечено у процедурі самого факторного аналізу, який дозволяє використовувати вихідні дані, виражені в різних одиницях вимірювання. Зокрема, внутрішній розрахунковий механізм нівелює таку незіставність через їхню стандартизацію. Так формується достатня кількість факторів для описання динаміки всього масиву первинної інформації в безвимірних одиницях
Регулювання показників	Можливе регулювання значень показників залежно від рівня використання різних джерел фінансування програм розвитку й ефективності результату діяльності державних органів. Оскільки в результаті проведеного аналізу отримується сукупність факторів впливу на розвиток ДС, то їх доцільно використовувати як індикатори розвитку й обґрунтування заходів щодо вдосконалення ДС та пріоритетності їхнього фінансового забезпечення
Прогнозування розвитку	Можливе прогнозування рівня розвитку державної служби з використанням отриманої сукупності факторів впливу. Кількість отриманих факторів впливу у динаміці залежить від того, за скільки контрольних періодів було досліджено вихідні дані для моделювання. Саме кількість їх зумовлює період, на який складатиметься прогноз. Додатково можна прогнозувати не тільки самі складники, фактори впливу, а й на основі їхньої сукупності розраховувати інтегральний показник розвитку державної служби і визначати його прогнозну модель

Джерело: складене автором на основі [5].

На базі аналізу літературних джерел, присвячених проблематиці дослідження [11–13] та з огляду на специфіку функціонування ДС визначено склад показників щодо оцінювання розвитку ДС на сучасному етапі демократизації державного управління (табл. 3).

Таблиця 3

Склад показників щодо оцінювання розвитку ДС

Показник	Умовне позначення в моделі	2016 р.	X ₀₋₁	2017 р.	X ₀₋₁	2018 р.	X ₀₋₁
Індекс споживчих цін (індекс інфляції)	x ₁	100,5	0,2	124,9	0,5	143,3	1
Народжуваність у розрахунку на 1 000 жителів, осіб	x ₂	503 657	1	465 882	0,5	411 781	0,2
Смертність на 1 000 осіб населення	x ₃	662 400	0,5	632 296	1	594 796	0,2
Виявлено злочинів податковою міліцією, тис.	x ₄	6 709	0,3	8 357	1	7 485	0,5
Видатки зведеного бюджету на фінансування соціально-культурних заходів, млн грн	x ₅	8 444, 10	0,5	8 483, 50	1	6 342, 80	0,2
Видатки зведеного бюджету на здійснення загальнодержавних функцій, млрд грн	x ₆	1408,9	0,2	1454,9	0,5	1566,7	1
Чительність пенсіонерів, які отримують пенсії за Законом України “Про державну службу”, осіб	x ₇	121 867	0,5	124 370	1	117 595	0,2
Навантаження незайнятого населення на одне вільне робоче місце, вакантну посаду, на кінець року, осіб	x ₈	583 600	1	551 900	0,5	551 600	0,4
Середній розмір пенсії державного службовця, грн	x ₉	3 100	1	3 100	1	3 300	1
Кількість державних службовців із повною вищою освітою, осіб	x ₁₀	329 977	0,2	395 574	1	349 075	0,5
Чисельність жінок на державній службі, осіб	x ₁₁	285 765	1	327 251	0,2	285 243	0,5
Чисельність чоловіків на державній службі, осіб	x ₁₂	87 091	1	106 018	1	95 014	1
Загальна кількість державних службовців, осіб	x ₁₃	372 856	0,4	433 269	1	380 257	0,5
Чисельність державних службовців, які підвищили кваліфікацію	x ₁₄	57 518	0,5	66 679	1	44 697	0,4
Кількість громадських організацій	x ₁₅	74 500	0,6	77 286	1	65 080	0,5

За даними, наведеними в табл. 3, проведімо розрахунок ефективного розвитку державної служби в Україні за період 2016–2018 рр. Ці показники оцінимо за шкалою від 0 до 1 й умовно позначимо їх як X . Для визначення найбільш ефективного періоду в розвитку державної служби використаємо методику комплексного оцінювання конкурентоспроможності служби за певний відрізок часу за допомогою інтегрального показника K , який визначимо за допомогою формули, яку вказано в табл. 4. Показник K є інтегральною числовою характеристикою ефективності розвитку. Чим більше його значення, тим вищий рівень розвитку державної служби був за певний відрізок часу. Розрахунок ефективності розвитку державної служби можна зробити за допомогою інтегрального показника K , а формула розрахунку має такий вигляд:

$$K_i = \sum_i^n x_1 + x_2 + \dots + x_n,$$

де x_i – оцінка показника

K – сума показників (за роками).

Відповідно до розрахунків у вищенаведеній формулі, можемо розрахувати ефективність розвитку державної служби в Україні за роками, за формулою:

$$\overline{K}_i = \frac{K_i}{n}$$

З наведеної формули отримуємо розрахунки, що наведені у таблиці 4.

Таблиця 4

Розрахунки за формулою

Методика розрахунку	2016 р.	2017 р.	2018 р.
$K_i = \sum_i^n x_1 + x_2 + \dots + x_n$	8,9	12,2	8,1
$\overline{K}_i = \frac{K_i}{n}$	0,59	0,813	0,54

На основі наведених розрахунків сформуємо графік ефективності розвитку державної служби в Україні в період з 2017 по 2018 рр. (рис. 1).

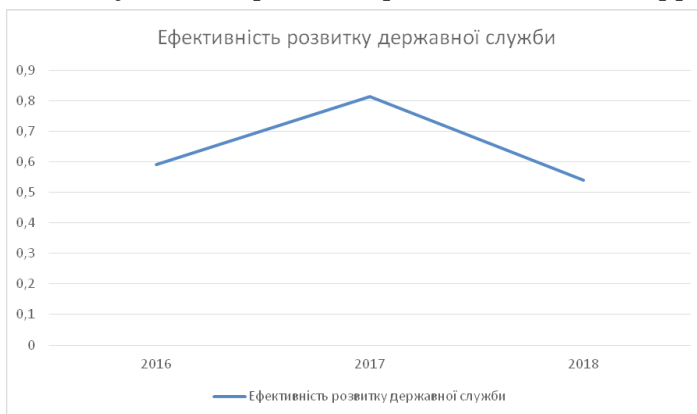


Рис. 1. Графік розвитку ефективності ДС в Україні в період з 2016 по 2018 рр.

На основі даних розрахунків призначимо бальним оцінкам характеристику:

- $0,75 \leq K < 1,0$ – стійка позиція розвитку ДС;
- $0,5 \leq K < 0,75$ – помірна позиція розвитку ДС;
- $0,25 \leq K < 0,5$ – низька позиція розвитку ДС;
- $0 \leq K < 0,25$ – незадовільна позиція розвитку ДС.

Протягом 2016–2018 рр. розвиток ДС в Україні має тенденцію, що коливається, загалом рівень розвитку ДС знаходився в ділянці помірної позиції, проте постійні політичні та економічні зміни негативно впливають на розвиток ДС. За шкалою, найбільш стійку позицію займає рівень розвитку ДС у 2017 р. За 2016 та 2018 рр. ми спостерігаємо майже однаковий рівень розвитку ДС.

Відповідно до даних, вказаних у табл. 3, можна сформулювати основні фактори впливу на розвиток державної служби (табл. 5).

Таблиця 5

Фактори впливу на розвиток державної служби

<i>Фактор інтенсивності</i>	<i>Фактор прозорості</i>	<i>Фактор освіченості</i>
<p>Інтенсивність демократичних процесів на державній службі, який має значний вплив на забезпечення розвитку державної служби в цілому на демократичних засадах. Даний фактор базується на таких засадах:</p> <ul style="list-style-type: none"> – значний розмір пенсійного забезпечення є складником внутрішньоорганізаційної соціальної відповідальності державної служби; – чисельність жінок та чоловіків на державній службі та динаміка їхнього співвідношення є одним з основних проявів демократичних засад розвитку 	<p>Видатки зведеного бюджету на здійснення загальнодержавних функцій, частка тіньової економіки, кількість громадських організацій – об'єднання цих показників відображає значущість та прозорість державної політики щодо видатків бюджету та реакції бізнесу і громадян на дії держави, а також важливість їх для вибору напряму розвитку державної служби, особливо з точки зору встановлення дієвих і адекватних ситуації відносин із громадськістю</p>	<p>Чисельність державних службовців із повною вищою освітою та державних службовців, які підвищили кваліфікацію, що його інтерпретує як потенціал до саморозвитку державних службовців</p>

Таким чином, наведені результати факторного аналізу довели, що рівень розвитку ДС за проаналізований період визначався трьома факторами: інтенсивність демократичних процесів на ДС, ефективність державної політики та довіра суспільства до неї, потенціал до саморозвитку державних службовців. Визначено, що найбільші проблеми присутні у сферах забезпечення ефективного формування та реалізації державної політики, встановлення відносин ДС і громадськості на демократичних засадах, взаємодовірі та принципах соціальної відповідальності. Оскільки вищезазнані проблемні аспекти суттєво залежать від зовнішнього середовища, то вирішення їх безпосередньо пов'язано з перспективою розвитку демократичних засад контролю ДС в Україні, враховуючи стан перебігу демократичних процесів у ДС і особливості відносин ДС із громадськістю, а також особливості організації громадського контролю ДС.

Щодо європейського законодавства: не існує однозначних та чітких норм, які визначали б модель державного управління й функціонування його

ключового елемента – державної служби в державах – членах ЄС. Проте існують загальноприйняті принципи державної служби ЄС: принципи верховенства права; надійності; правової впевненості; звітності; прозорості; достатньої організаційної спроможності й залучення до управління громадян. Вищезазначені принципи можна знайти в системах адміністративного права всіх європейських держав.

Результатом інтеграції державного управління України до стандартів ЄС є набуття європейськими країнами схожих або окремих спільних рис у власних системах державного управління [14]. Європеїзація національних систем державного управління відбувається через зобов'язання запроваджувати і забезпечувати дотримання нормативно-правових актів ЄС.

При аналізі ДС в Україні у 2018 р. програма СІГМА визначила основні орієнтири, яких необхідно досягти (табл. 6).

Таблиця 6

Основні завдання програми СІГМА [15]

<i>Рекомендації програми СІГМА</i>	<i>Пояснювальна записка</i>
Правова база	Визначає статус державних службовців, їхню відповідальність за дорадчі послуги
Урядова політика	Виконання адміністративних дій та забезпечення надання послуг
Законність	Усі дії, які виконують державні службовці, повинні мати чітку основу в законі або у відповідному акті
Незалежність	Державні службовці повинні виконувати адміністративні дії незалежно від особистих інтересів та не дбати про інші нелегітимні інтереси. У випадках корупції та інших видів зловживання владою необхідно вдаватися до ефективних дисциплінарних і карних заходів
Міжвідомча система управління	Система управління кадрами повинна забезпечити мотивацію для ефективної роботи державних службовців. Є необхідність у контролі розміру штату і фонду заробітної плати установ державного сектора, дані про які мають бути відкритими
Конкурсний відбір кандидатів	Правова база та чинна управлінська практика повинні забезпечити відкритий конкурсний відбір кандидатів на державну службу на основі заслуг і за прозорими критеріями. Умови служби та кар'єрні можливості мають бути такими, щоб стимулювати державних службовців

Отже, виконання рекомендацій програми СІГМА стане важливим політичним кроком і слугуватиме як внутрішнім інтересам суспільства і держави, забезпечуючи нову якість державного управління, так і зовнішньополітичним цілям української нації, спрямованим на інтеграцію з ЄС.

В європейському законодавстві не існує однозначних та жорстких норм, які визначають модель державного управління, що має бути в країнах, які прагнуть стати членами ЄС, однак є загальноприйняті принципи моделі

управління, які вже зазначалося в дослідженні. Тому інтеграція України в системі ДС повинна проходити з дотриманням цих принципів, а це, у свою чергу, вимагає вирішення цілої низки проблем. Існує декілька методів інтегрування ДС, які наведено в табл. 7 [15].

Таблиця 7

Методи інтеграції України до ЄС

<i>Метод</i>	<i>Основна мета</i>
Копіювання	Передбачає точне прийняття обраного механізму, не озираючися на національні особливості та національну систему управління, що є неприйнятним для національної моделі державної служби
Метод упровадження власної моделі.	Передбачає пошук та розроблення схожих та власних стандартів та моделей управлінської системи. Цей метод для державної служби є неприйнятним, оскільки модель державної служби України перебуває в перехідному стані та потребує реформації на основі вже апробованих стандартів
Адаптація	Передбачає своєрідне наближення до державної служби європейських країн. В Україні процес переходу до стандартів Європейського Союзу, згідно з моделлю адаптації реалізуються такі пріоритетні напрямки: <ul style="list-style-type: none"> • вдосконалення правових засад функціонування державної служби; • реформування системи оплати праці державних службовців; • встановлення порядку надання державних послуг; • вдосконалення нормативного регулювання вимог професійної етики державних службовців; • вдосконалення та підвищення ефективності управління державною службою

Проаналізувавши методи інтеграції України до ЄС, визначено, що для України буде найбільш прийнятним використати метод адаптації для розвитку та реформування державної служби, яка повинна передбачати не лише наближення до норм та стандартів ЄС, але і їхнє безпосереднє використання в механізмі державної служби. Потенційні переваги, використання моделі адаптації які отримає Україна в результаті її реалізації: упровадження найкращих практик державного управління країн – членів ЄС; використання європейської системи адміністративного моніторингу для оцінювання якості надання управлінських послуг у системі державної служби; розроблення й упровадження адаптованого законодавства, необхідного, зокрема, для виконання Плану дій “Україна – ЄС” і виходу України на європейські ринки; налагодження стосунків через систему електронного уряду з фахівцями в галузі державної служби.

Висновки з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у цьому напрямі. Доведено, що система української державної служби ще має здійснити значні кроки щодо адаптації зі стандартами ЄС. Потрібно створити єдиний документ-стандарт на основі: посадових інструкцій державних службовців; професійно-кваліфікаційних характеристик посад; моделей компетентності, адже існування низки законодавчих і підзаконних нормативних актів, які регулюють кадрові процеси в державній службі, недостатньо, для того щоб державні службовці ефективно виконували свої посадові обов'язки. Також варто зазначити, що встановлення компетентними органами ЄС стандартів у сфері державної служби стало необхідною

передумовою до посилення ролі наднаціонального управління як необхідно складника політичної інтеграції. Подальше доповнення стандартів надбаннями та технологіями сучасного менеджменту на основі неформальної співпраці країн-членів у межах ЄС лише доповнюють твердження, висновки та тенденції щодо поглиблення співпраці в галузі державної служби на європейському континенті. Дослідження динаміки факторів впливу в Україні свідчить, що найбільші проблеми присутні у сферах забезпечення ефективного формування та реалізації державної політики, встановлення відносин державної служби і громадськості на демократичних засадах, взаємодовірі та принципах соціальної відповідальності. Оскільки вищезазначені проблемні аспекти суттєво залежать від зовнішнього середовища, то вирішення їх безпосередньо пов'язано з перспективою розвитку демократичних засад контролю державної служби в Україні, враховуючи стан перебігу демократичних процесів на державній службі й особливості відносин державної служби з громадськістю, а також особливості організації громадського контролю державної служби.

Список використаних джерел

1. Пахомова Т. І. Модернізація системи державної служби: сучасний вимір. URL: http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/Apdup/2011_1/1-4-3.pdf. (дата звернення 01.09.2019).
2. Сіцінський Н. А. Оцінка сучасного стану українсько-американського військово-політичного співробітництва. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2016. № 7. URL: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=988> (дата звернення 12.10.2019).
3. Мартиненко В. М. Державне управління: шлях до нової парадигми : монографія. Харків : Вид-во ХарПІ НАДУ "Магістр", 2003. С. 304.
4. Авер'янов В. Б. Органи виконавчої влади і права людини в світлі адміністративної реформи. *Вісник державної служби України*. 1997. № 4. С. 60–65.
5. Колісніченко Н. М. Європейська державна служба між традицією та реформуванням. *Державне будівництво*. 2007. № 1 (2). URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu_2007_1%282%29_45 (дата звернення 12.10.2019).
6. Артеменко Н. Ф. Атестація та оцінка державних службовців як важливий чинник управління їх професійним удосконаленням. *Університетські наукові записки*. 2008. № 2 (26). С. 315–221. URL: [file:///C:/Users/UserS2/Downloads/Unzap_2008_2_58%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/UserS2/Downloads/Unzap_2008_2_58%20(1).pdf) (дата звернення 12.10.2019).
7. Грицяк І. А. Європейське управління: теоретико-методологічні засади : монографія. Київ : К.І.С., 2006. 398 с.
8. Боссарт Д., Демке К. Державна служба у країнах – кандидатах до вступу до ЄС: нові тенденції та вплив інтеграційного процесу / пер. з англ. О. Шаленко. Київ : Міленіум, 2004. 128 с.
9. Організація в державній службі. *Концепція адміністративної реформи в Україні*. URL: <http://www.kr-admin.gov.ua/Reforms/Ua/div3.html> (дата звернення 21.10.2019).
10. Інформаційне видання за даними звітності по формі ДК № 3280 від 17.09.18 р. URL: <http://www.center.gov.ua> (дата звернення 21.10.2019).
11. Дементов В. О. Особливості розвитку державної служби в умовах демократизації державного управління. *Теорія та практика державного управління*. 2011. С. 135–141.
12. Дементов В. О. Демократичні перетворення в державній службі в контексті демократизації державно-управлінських відносин. *Теорія та практика державного управління : зб. наук. пр.* Харків : Вид-во ХарПІ НАДУ "Магістр", 2011. С. 375–381.
13. Мотренко Т. Модернізація державного управління та державної служби: проблеми, ресурси, результати. URL: <http://www.guds.gov.ua/control/uk/publish/article> (дата звернення 21.10.2019).
14. Коментар з питань імплементації угоди про партнерство і співробітництво між Україною та Європейським Співтовариством. Copyright 1999 by Tacis services DG 1A, European Commission. 124 с.
15. SIGMA. Creating change together: веб-сайт. URL: <https://bitly.su/uTDG> (дата звернення 21.10.2019)

References

1. Pakhomova, T.I. Modernizatsiia systemy derzhavnoi sluzhby: suchasnyi vymir. URL: http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/Apdup/2011_1/1-4-3.pdf [in Ukrainian].
2. Sitsynskiy, N.A. (2016). Otsinka suchasnoho stanu ukrainsko-amerykanskooho viiskovo-politychnoho spivrobitnytstva. *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok*, 7. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=988> [in Ukrainian].
3. Martynenko, V.M. (2003). Derzhavne upravlinnia: shliakh do novoi paradyhmy. Kharkiv: Vyd-vo KharRI NADU "Mahistr" [in Ukrainian].
4. Averianov, V.B. (1997). Orhany vykonavchoi vlady i prava liudyny v svitli administratyvnoi reformy. *Visnyk derzhavnoi sluzhby Ukrainy*, 4, 60–65 [in Ukrainian].
5. Kolisnichenko, N.M. (2007). Yevropeiska derzhavna sluzhba mizh tradytsiieiu ta reformuvanniam. *Derzhavne budivnytstvo*, 1 (2). URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu_2007_1%282%29_45 [in Ukrainian].
6. Artemenko, N.F. (2008). Atestatsiia ta otsinka derzhavnykh sluzhbovtstv yak vazhlyvyi chynnyk upravlinnia yikh profesiinym udoskonalenniam. *Universytetski naukovy zapysky*, 2 (26), 315–221. URL: [file:///C:/Users/UserS2/Downloads/Unzap_2008_2_58%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/UserS2/Downloads/Unzap_2008_2_58%20(1).pdf) [in Ukrainian].
7. Hrytsiak, I.A. (2006). Yevropeiske upravlinnia: teoretyko-metodolohichni zasady. Kyiv: K.I.S. [in Ukrainian].
8. Bossart, D., Demmke, K. (2004). Derzhavna sluzhba u krainakh – kandydatakh do vstupu do YeS: novi tendentsii ta vplyv intehratsiinoho protsesu. Shalenko O. (Ed.). Kyiv: Milenium [in Ukrainian].
9. Orhanizatsiia v derzhavnii sluzhbi. *Kontseptsiiia administratyvnoi reformy v Ukraini*. URL: <http://www.kr-admin.gov.ua/Reforms/Ua/div3.html> [in Ukrainian].
10. Informatsiine vydannia za danymy zvitnosti po formi DK № 3280 vid 17.09.18 r. URL: <http://www.center.gov.ua> [in Ukrainian].
11. Dementov, V.O. (2011). Osoblyvosti rozvytku derzhavnoi sluzhby v umovakh demokratyzatsii derzhavnogo upravlinnia. *Teoriia ta praktyka derzhavnogo upravlinnia: zb. nauk. pr.*, 135–141. Kharkiv: Vyd-vo KharRI NADU "Mahistr" [in Ukrainian].
12. Dementov, V.O. (2011). Demokratychni peretvorennia v derzhavnii sluzhbi v konteksti demokratyzatsii derzhavno-upravlinnykh vidnosyn. *Teoriia ta praktyka derzhavnogo upravlinnia: zb. nauk. pr.*, 375–381. Kharkiv: Vyd-vo KharRI NADU "Mahistr" [in Ukrainian].
13. Motrenko, T. Modernizatsiia derzhavnogo upravlinnia ta derzhavnoi sluzhby: problemy, resursy, rezultaty. URL: <http://www.guds.gov.ua/control/uk/publish/article> [in Ukrainian].
14. Komentar z pytan implementatsii uhody pro partnerstvo i spivrobitnytstvo mizh Ukrainoiu ta Yevropeiskym Spivtovarystvom. Copyright 1999 by Tacis services DG 1A, European Commission [in Ukrainian].
15. SIGMA. Creating change together: veb-sait. URL: <https://bitly.su/uTDG>

Trunina I. M.,

Doctor of Economics, Professor,

Head of the Department of Business Administration, Marketing and Tourism,

Kremenchuk Mykhailo Ostrogradskiy National University, Kremenchuk

ORCID 0000-0002-7416-1830;

Latyshev K. A.,

PhD in Economics, Associate Professor of Business Administration, marketing and tourism

Department, Kremenchuk Mykhailo Ostrogradskiy National University, Kremenchuk

ORCID 0000-0003-2645-1902;

Skrebcova K. S.,

Student, Kremenchuk Mykhailo Ostrogradskiy National University, Kremenchuk

ORCID 0000-0002-9488-0082

ADAPTATION OF THE CIVIL SERVICE INSTITUTE OF UKRAINE TO THE STANDARDS OF THE EUROPEAN UNION

In the article it is determined that in the conditions of the present day public administration is an extremely important sphere of state power and it is impossible to achieve coordinated activity of state institutions without highly qualified managers who are able to respond quickly to the demands of society.

The basic principles on which the civil service is based are analyzed. The main directions of the state policy in the sphere of the civil service are defining the basic goals, tasks and principles of functioning of the institute of civil service, ensuring the effective work of all state bodies in accordance with their competence.

The authors have formed a system of indicators for assessing the effectiveness and features of the development of public service in Ukraine, among which: the nature of indicators and their groups for state authorities, the comparability of indicators, regulation of indicators, forecasting development. Using the integral indicator and certain indicators reflecting the organizational and socio-economic aspects of the development of public service at the current stage of democratization of public administration, the level of development of public service in Ukraine for the second half of 2018 has been calculated.

The need to create a single document-standard based on job descriptions of civil servants, professional and qualification characteristics of positions, as well as models of competence was determined. After all, the existence of a number of legislative and regulatory acts that regulate personnel appointments in the civil service hamper the process of formation and development of public service.

The basic indicators of the SIGMA program are analyzed, the implementation of which is an important political step for Ukraine to ensure the new quality of public administration.

It is proved that the most favorable method of integration of the civil service in Ukraine to the EU standards is the adaptation method.

Keywords: civil service, public institutions, civil service standards, integration methods, EU civil service, EU civil service standards.

Надійшла до редколегії 20.02.2020 р.