

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ГАЛИЦЬКИЙ ФАХОВИЙ КОЛЕДЖ ІМЕНІ В'ЯЧЕСЛАВА  
ЧОРНОВОЛА  
ЮРИДИЧНЕ ВІДДІЛЕННЯ**

Кафедра права

**НАУКОВА РОБОТА**  
з дисципліни  
**Державна служба в Україні**  
на тему:  
**«Завдання та функції державної служби»**

**Виконала:**  
студентка групи Пб-21  
Гакало Ірина

**Науковий керівник:**  
Майка М. Б.

Тернопіль, 2022

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП.....</b>	<b>3</b>
<b>РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ В УКРАЇНІ.....</b>	<b>5</b>
1.1. Державна служба: поняття та основні завдання.....	5
1.2. Зарубіжний досвід організації державної служби.....	10
<b>РОЗДІЛ 2 ФУНКЦІОНУВАННЯ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ В УКРАЇНІ.....</b>	<b>17</b>
2.1. Нормативно-правове регулювання питань державної служби в Україні... ..	17
2.2. Організація та функціонування державної служби України.....	24
<b>ВИСНОВКИ.....</b>	<b>28</b>
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....</b>	<b>31</b>

## ВСТУП

Сучасна державна служба повинна не лише зосереджуватися на нормах демократичного громадянського суспільства, але також повинна стати ефективним інструментом побудови такого суспільства. Для цього потрібно усунути існуючі недоліки, що виникли у вітчизняній системі державного управління. Актуальність теми дослідження зумовлена зростаючим значенням державної служби у забезпеченні реформи державного управління в Україні та її орієнтацією на здійснення основних прав та свобод громадян. Зростаючі вимоги суспільства до державної служби вимагають більшого професіоналізму, здатності ефективно діяти мовою поглиблення демократизації та необхідності розвитку взаємодії між державою та громадянським суспільством.

**Актуальність теми** посилюється прагненнями України до європейської інтеграції та імплементацією Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом, що підтримує реформи в Україні, зокрема щодо реформи державного управління. Реформа державної служби повинна враховувати досвід модернізації державної служби в ЄС. Аналіз наукових джерел свідчить про наявність значної кількості праць вітчизняних і зарубіжних науковців з питань державної служби. Суттєвий внесок у формування та розвиток теоретичних засад державної служби зробили такі українські вчені як Н. Гончарук, В. Авер'янов, М. Кравченко, Л. Коваль, Н. Липовська, В. Малиновський, Т. Мотренко, С. Серьогін, Н. Нижник, Т. Пахомова, В. Плугова, М. Пашкова, А. Сіцінський, В. Степанюк, В. Філіпповський та інші.

### **Мета і завдання дослідження.**

Метою дослідження є визначення напрямів розвитку державної служби в умовах реформування публічного управління в Україні.

Для досягнення мети було визначено такі завдання **наукової роботи** я:

- аналізувати вітчизняну та зарубіжну наукову літературу щодо розкриття поняття та сутності "державної служби";
- вивчити зарубіжний досвід організації державної служби та визначити можливості її використання в Україні;

- проаналізувати стан нормативно-правового регулювання питань державної служби в Україні;
- описати систему організації та функціонування державної служби в Україні та висвітлити її основні проблеми;

**Об'єкт дослідження** – суспільні відносини, що формуються в процесі реформування публічного управління в Україні.

**Предмет дослідження** – розвиток державної служби в умовах реформування публічного управління в Україні.

**Методи дослідження.** Для досягнення цієї мети та вирішення певних завдань у магістерській роботі були використані загальні та специфічні методи наукового дослідження.

**Теоретичну та нормативну основу роботи складають** наукові праці вітчизняних та зарубіжних вчених, присвячені вивченню розвитку державних служб, нормативні акти Верховної Ради України, Президента України, Кабінету Міністрів України, а також міжвідомчі нормативні акти, статистичні матеріали. Практичне значення роботи полягає в обґрунтуванні пропозицій щодо перспектив розвитку державної служби на основі підвищення рівня професіоналізму та ефективності державних службовців.

**Структура наукової роботи.** Наукова робота складається зі вступу, трьох розділів, висновку, списку використаних джерел.

# **РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ В УКРАЇНІ**

## **1.1. Державна служба: поняття та основні завдання**

На сучасному етапі розвитку України важливо відновити довіру громадян до влади. Оскільки перед органами влади найскладніше завдання - створити громадянське суспільство, яке включатиме не лише високу якість життя, а й соціальну справедливість суспільства, а отже - і добробут держави. Завдяки діяльності державних органів державне управління спрямоване на створення умов для повної реалізації державних функцій, основних прав і свобод громадян, координації інтересів між державою та суспільством та забезпечення соціального розвитку. Цілісність функціонування державного механізму забезпечується системою державної служби.

У демократичному суспільстві державна служба повинна забезпечувати повагу прав і свобод людини і громадянина, надаючи якісні державні послуги. Питання теорії розвитку державної служби в умовах демократизації державного управління обговорюється в наукових публікаціях багатьох авторів, зокрема: Н. Гончарук, В. Авер'янової, Н. Липовської, С. Дубенко, В. Мартиненко, В. Олуйко, Т. Мотренко, А. Петришин, І. Шпекторенко, Т. Пахомова, А. Сіцінський та ін. Дослідження виділяє два підходи до визначення поняття «державна служба», широкий та вузький. Загалом, державна служба - це будь-яка діяльність працівників державних органів, установ, організацій та державних підприємств. Основними критеріями цього підходу є державне фінансування та вигода з точки зору національних інтересів - це діяльність усіх працівників матеріального виробництва, соціальної сфери та державних установ [18,с.24].

Відповідно до вузького розуміння, державна служба - це діяльність, але не яканебудь, а лише у сфері державного управління, що виконується лише працівниками державних органів, що займають державні посади [18,с.25].

Державна служба, як професійна суспільно корисна діяльність, забезпечує практичне здійснення завдань і функцій держави в державних органах та їх

апараті та фінансування її за рахунок державних коштів. На таких послугах можуть бути присутніми лише громадяни України. Узагальнення наукових підходів вітчизняних та зарубіжних дослідників до визначення поняття "державна служба" в окремій таблиці дозволяє систематизувати їх та глибше зрозуміти суть цього інституту, його роль у забезпеченні ефективності державного управління. Наукові підходи до визначення поняття «державна служба»

С. Серьогін Державна служба - це політичний, організаційний, управлінський та соціальний інститут держави, який забезпечує сукупність відносин між окремими громадянами, громадянами та їх громадами, а також між країнами, що використовують джерела влади.

Бахрах Державна служба - це складна, інтегрована система, яка має своє значення і структуру, вона виступає як соціальне явище зі своїми характерними елементами та якісними характеристиками. Він складається з управління, здійснення державної діяльності, забезпечення самого управління, соціальнокультурних послуг для людей [14, с. 331]. А. Альохін, Ю. Козлов Державна служба в основному обмежується роботою державних службовців в державних органах, компаніях, установах та інших організаціях; у вузькому розумінні - це виконання своїх завдань у державних органах.

В. Манохін Державна служба є однією з (частин) державної діяльності у галузі організаційно-правового регулювання персоналу державних органів та інших державних організацій, але вона також включає діяльність цього персоналу - державних службовців у практичному та безпосередньому виконанні завдань та функцій держави О. Петришин Державна служба – діяльність управління як її основний тип у суспільстві, організованому в державі.

Аналіз існуючих визначень поняття «державна служба» дозволяє нам помітити, що державна служба - це складна система, яка поєднує діяльність громадян та організацій для задоволення потреб суспільства, використовуючи всі можливі державні ресурси.

Державна служба як складна соціальна одиниця включає багато аспектів, зокрема: соціальний, економічний, правовий, організаційний, кадровий,

політичний, культурний, інформаційнокомунікаційний тощо. Багатогранність державної служби втілює механізм досягнення держави та державних цілей, заснованих на принципах служіння людям. Розглянемо державну службу з точки зору інституційних характеристик у.

Як Державна служба України, так і складна установа складаються з таких елементів: по-перше, системи правових, організаційних та процесуальних інститутів, що визначають порядок формування та реалізації державних цілей; по-друге, групи людей із спеціальною професійною освітою та працюють у державному управлінні (виконують державні функції).

Публічноправовий інститут форма участі громадян у виконанні цілей, завдань і функцій держави шляхом виконання посадових обов'язків на посадах, віднесених до посад державних службовців [8, с 81].

Соціальний інститут історично сформована на основі традицій або правових норм стійка форма організації спільної діяльності людей, спрямована на задоволення їх соціальних потреб; результат природного добору і пристосування форм соціального життя та відносин.

Соціальноправовий інститут єдність правових інститутів, що регулюють здійснення державної влади та державного управління, і соціального інституту – спільноти, професійної корпорації, осіб, які практично виконують ці функції згідно зі своїм правовим статусом державних службовців [8, с 81].

Організаційний інститут автономна спеціалізована група людей, які виконують функцію управління та зорієнтовані на досягнення державної користі, що потребує їх спільних координованих дій та відповідної підготовки; сукупність організаційних норм, засобів, процедур, правил, стандартів і традицій упорядкування, регулювання та координації спільної діяльності державних службовців, надання компонентам державної служби злагодженості у взаємодії для досягнення її цілей [3].

Організаційноуправлінський інститут професійна діяльність з виконання та забезпечення виконання цілей, завдань і функцій держави, виступає в ролі соціального механізму їх реалізації, що є гарантом розвитку соціуму [26, с.24].

Культурний інститут сукупність культурних норм, що регулюють однорідні суспільні відносини, які формуються в процесі організації та розвитку системи державної служби, регулюють діяльність і поведінку людей у сфері праці та охоплюють усі суттєві моменти як регулювання певної сфери, так і впливу цієї сфери на інші [26, с.24].

Державна служба може розглядатися як інституція, яка пов'язує законодавство та фактичну практику, а державні службовці є сполучною ланкою між громадянами, конституцією та законами. Крім того, державна служба повинна забезпечувати цілісність, суверенітет та безпеку держави, служити державі, забезпечувати реалізацію її цілей та функцій, незалежність та стабільність у виконанні державних адміністративних посад.

Державна служба повинна бути націлена на кожного громадянина з його потребами та мати ефективний зворотний зв'язок. Державна служба існує як державна гарантія того, що кожне питання громадянина в державному апараті буде розглянуто у строки, встановлені чинним законодавством, відповідно до вимог нормативних актів України. На законодавчому рівні питання державної служби досі не вирішене. У юридичній науці немає єдиної думки з правових питань. У науковій літературі державна служба класифікується на такі типи: - державні (у державних органах) та цивільні (у державних організаціях та установах, апарат політичних партій, громадських організацій, неурядових, некомерційних організацій, приватних компаній); - загальнофункціональний або адміністративний (служба в законодавчій, виконавчій, судовій, служба в адміністрації Президента України), спеціалізований, цивільний; - громадські, цивільні, мілітаризовані. Найпоширеніша класифікація державної служби на державну, цивільну та мілітаризовану.

Існує два види державної служби: державна та муніципальна, які об'єднують суб'єкти у відносинах з державною службою, діючи професійно та виконуючи завдання державних органів та місцевих органів влади [7,с.212].

Таким чином, система державної служби формується з ряду різних видів державної служби. В Україні ця система включає такі види послуг, як служба в



органах законодавчої влади, служба в органах виконавчої влади, служба в судовій системі. Завдяки розвитку демократії та громадянського суспільства аспект поваги прав і свобод громадян шляхом надання якісних державних послуг набуває вирішального значення у дослідженнях розвитку державної служби.

## 1.2. Зарубіжний досвід організації державної служби

Державна служба в зарубіжних країнах вважається державним апаратом, який виконує державні функції на практиці. У більшості європейських країн концепція державної служби базувалася на державній теорії, яка включала теорію Вудро Вільсона про дихотомію влади та "раціональну бюрократію" Макса Вебера, яка суттєво вплинула на створення та функціонування постійної та професійної державної служби. З розвитком і зміцненням державності реалізація завдань і функцій держави в більшості країн встановлює загальні основні принципи функціонування та управління державною службою.

Це принципи законності, демократії, централізму, професіоналізму, стабільності (зайнятість протягом усього життя). Завдання, що стоять сьогодні перед державною службою України, визначають необхідність переходу цієї установи на якісно новий рівень, наближаючись до європейських стандартів діяльності у цій галузі. Поточним питанням цього дослідження є досвід розвинених демократій. Водночас практика децентралізації, механізми взаємодії центральних, регіональних та місцевих органів виконавчої влади, державної служби та структур громадянського суспільства також є важливими аспектами вивчення зарубіжного досвіду державної служби в Україні. Крім того, правова база державної служби за кордоном також дуже цікава для нашої країни. На думку експертів, досвід регулювання державної служби, формування бюрократії як особливої групи людей, функціонування інших установ державного управління дають підставу говорити про завершення регулювання державної служби в 18 західних країнах, чого не можна сказати про вітчизняне державне управління, державна служба в Україні значно гірша, ніж на заході. Водночас більшість європейських країн давно розробили правові акти, що встановлюють правила та вимоги до різних категорій державних службовців, їх права та обов'язки, зобов'язання держави щодо їх правового та соціального захисту, їх правовий та соціальний статус.

Розмірковуючи про зарубіжний досвід, ми повинні спершу мати уявлення про загальну систему організації державної служби. Він структурно розділяє такі елементи, як типи та рівні державної служби, її правові та організаційні принципи, правовий статус державного службовця, процедура державної служби. Тому ми розглянемо як приклад організацію та функціонування державної служби в таких країнах, як США, Великобританія, Бельгія, Італія, Іспанія, Польща, Франція та Німеччина, як одна з провідних європейських країн у створенні відповідної державної служби [24,с.26].

Таким чином, у США термін "державна служба" є вузьким, ніж термін державна служба, охоплюючи лише державних службовців. Сюди не входять виборні посади, пов'язані із судовою практикою. Вона не включає військові та морські позиції, посади міліції тощо. Президент і Парламент відіграють провідну роль в управлінні державною службою. Є деякі сфери державної служби, за якими президент і парламент контролюють, але є також сфери, де їх повноваження розподілені. До категорії державних службовців належать чиновники та допоміжний персонал, залучені до здійснення державних повноважень, службовці, включаючи викладачів державних навчальних закладів, працівників державних підприємств та державних служб. У більш широкому розумінні "державний службовець" або "службовець у державному секторі" - це будь-яка особа, праця якої оплачується з бюджету федерації, штату чи місцевого самоврядування [18,с.24].

У Великобританії керівництво державної служби формально належить монархії від імені королеви. Насправді монархія відноситься до вищих державних органів та посадових осіб, а саме прем'єр-міністра, кабінету міністрів. У Меморандумі для державних службовців на цю тему зазначається, що чиновники, які служать монархії, разом із вузьким розумінням категорії "державна служба" використовують розширене поняття "державна служба". Термін "державна служба" в ширшому розумінні охоплює всіх працівників державного сектору: міністрів, військовослужбовців, міліцію, охорону здоров'я, вчителів тощо, але також включає працівників інших центральних та місцевих органів, які працюють

і послуги яких оплачуються за рахунок коштів парламенту. У вужчому розумінні термін "державна служба" включає лише посадових осіб центральної влади, немає чіткого визначення посадових осіб, оскільки вони визначаються як "службовці корони, які служать на основі доброї волі" [с.24,с.29]. У Бельгії державними службовцями є всі, хто служить у країні: державні службовці, а також освітяни, лікарі, правоохоронці, платники податків.

В Італії в державному управлінні перебувають лише дипломати, префекти, поліцейські та вищі керівники державного управління. Інші державні службовці державних установ вважаються посадовими особами лише формально, оскільки їх службова діяльність значною мірою визначається колективними договорами, укладеними між установами та профспілками. В Іспанії існує державна служба, яка включає такі групи державних службовців: старші державні службовці; старші збори державних фінансових інспекторів; старший корпус комерційних інспекторів та державних економістів; старший корпус державних адвокатів; асамблея охорони здоров'я національної системи охорони здоров'я; старші інспектори з питань праці та соціального захисту населення, загальні адміністративні збори державної адміністрації; загальна допоміжна будівля державного управління; загальний субальтернативний корпус державного управління; збірка механіків-водіїв Міністерства оборони [13, с. 26]. У Польщі існує державна служба, до якої входять експерти центральної та місцевої влади. Існують: "державні службовці", відносини яких базуються на 20 призначенні на керівну посаду або на посаду експертів у державних службах; "Державні службовці", найняті на контрактній основі [13, с. 27].

У Франції термін "державна служба" у найширшому розумінні означає "діяльність представників професійної діяльності на службі у держави, територіального персоналу державної установи та, загалом, будь-якої адміністрації". Відповідно до ієрархічної системи розподілу влади всі державні службовці поділяються на центральні та місцеві. Працівниками центрального уряду також вважаються всі працівники периферійних органів, які підпорядковуються центральному відомству і є частиною його персоналу. До

місцевих службовців належать ті, хто входить до системи установ організацій та установ місцевого підпорядкування [20].

Державна служба в Німеччині охоплює правове регулювання особливих суспільних відносин, яке поділяється на дві основні групи: відносини з посадовими особами та відносини з працівниками - службовцями та працівниками державних установ. У цьому випадку юридична форма організації роботодавця є визначальною для поняття "державна служба". Державна служба - це лише діяльність у службі юридичної особи, що регулюється публічним правом. Отже, державна служба в Німеччині означає діяльність федеральної та державної влади. До державних службовців Німеччини належать такі особи: державні службовці, суди, а також викладачі вищих навчальних закладів, викладачі, лікарі, поштові службовці, залізниці, державні банки та інші. Німецьке законодавство класифікує державних службовців на дві основні групи: посадові особи та службовці (службовці та робітники).

Державні службовці як еліта державної служби зобов'язані дотримуватися традиційних правил професійної бюрократії. Умови служби чиновників у Німеччині суттєво відрізняються від умов праці працівників: для перших вони визначаються цільовим призначенням; для службовців і робітників базуються на приватно-правовому договорі; права та обов'язки посадових осіб регулюються законом про державне управління.

Заробітна плата працівників та інші умови їх роботи визначаються тарифним договором; заробітна плата чиновників визначається посадою та стажем роботи. Оплата праці працівників визначається тарифом з урахуванням їх віку та особливостей виконуваної роботи; посадова особа має довічне призначення, працівники можуть бути звільнені; на відміну від чиновників, працівники не піддаються дисциплінарному покаранню; на них поширюється дія загального адміністративного права; чиновникам явно заборонено організовувати страйки; працівники залишаються вправі на товар; держава несе всі витрати на підтримку бюрократії. Чиновники отримують спеціальну пенсію. Робітники та службовці, як і всі, отримують пенсію з пенсійного фонду. На практиці також

існують категорії посадових осіб, які мають спеціальні повноваження, мають особливий правовий та політичний статус, так звані політичні чиновники. Існує також група посадових осіб - почесних чиновників, які мають переважно цивільну професію і призначаються на спеціальні посади без заробітної плати та права здійснювати особливі умови соціального забезпечення. До почесних посадових осіб належать присяжні, обрані консули та інші. Водночас для сучасної Німеччини характерне тісне переплетення та переплетення політичної та адміністративної сфер. Це також відображено в Законі про державну службу, згідно з яким чиновники мають право брати участь у діяльності політичних партій та продовжувати свою парламентську кар'єру.

Обрані до Бундестагу чи Бундесрату, разом із зарплатою депутата продовжують отримувати значну частину основної зарплати. Нинішня чисельність чиновників у парламенті становить понад 40% від загальної кількості депутатів. Тому вони слабо зацікавлені в реформі державної служби, яка може позбавити їх такого працевлаштування. Іншими словами, чиновники в Німеччині є привілейованою політичною групою. Їх професійні навички та фінансова незалежність дозволяють їм значно прогресувати серед інших. На відміну від багатьох європейських країн, кар'єра державного службовця в Німеччині не є альтернативою політичній кар'єрі.

Навпаки, це часто стає передумовою успішної політичної діяльності. Серед сфер, у яких у Німеччині працюють державні службовці, на першому місці - справедливість, за нею - економіка та соціальні науки. Адвокатура в Німеччині традиційно є найкращою можливістю вступу на державну службу. Незважаючи на масовий приплив експертів різного профілю в систему державного управління, адвокати все ще займають провідні позиції в державній бюрократії цієї країни. Німецьке законодавство досить детально регулює процедуру прийому на державну службу.

Кандидати ідентифікуються за допомогою повідомлення в спеціальних роздрукованих оголошеннях про вакансії. Їх слід обирати на основі їх придатності, здібностей та професійних досягнень, незалежно від статі, релігії,

переконань чи політичної думки. Призначення проводяться після підтвердження їхньої придатності виконувати державну службу за результатами зданих іспитів. Якщо вік працівника не перевищує 32 років, він може бути призначений на цю посаду лише після випробувального терміну. У цьому випадку призначення допускається лише на найнижчі посади.

Державним службовцям надаються виплати по соціальному забезпеченню, включаючи пенсії (пенсійний вік державних службовців становить 65 років, цей вік можна продовжити до 68 років), фінансову допомогу, підтримку сім'ї у разі втрати годувальника, компенсацію у спеціальних вікових групах. та офіційні справи. Працівники отримують компенсацію у разі переїзду з одного місця проживання до іншого. Кожен працівник має право на відпустку на повний робочий день. Для державної служби Німеччини також характерно, що чиновники мають право утримувати зарплату, якщо вони балотуються, займають почесні посади або працюють у місцевих представницьких органах.

Працівник у Німеччині має право перевірити свою особисту справу. Він зобов'язаний повідомляти про всі скарги на нього або негативний висновок про його діяльність, а думка працівника фіксується в його особовій справі. Німецькі державні службовці мають право вступати до профспілок. За цю діяльність санкції не допускаються. Через принцип відданості посадова особа не має права брати участь у страйках. Особливістю німецького законодавства є письмове право державних службовців на іншу оплачувану діяльність: діяльність в асоціаціях, установах, компаніях, капітал яких належить державному власнику, або діяльність у міжурядових асоціаціях. Для здійснення такої діяльності необхідно отримати спеціальний дозвіл у керівника державного органу [24,с.29].

Основні завдання державних службовців визначаються принципом взаємовідносин з державними службами. Посадова особа зобов'язана виконувати всі розпорядження свого керівника; він несе персональну відповідальність за законність своїх дій при виконанні своїх службових обов'язків. Якщо працівник сумнівається в законності наказів начальства, він зобов'язаний негайно повідомити про це безпосереднього керівника. Якщо його сумніви не виправлені,

посадова особа має право звернутися до вищого керівника. У цьому випадку наказ для посадової особи повинен бути підтверджений письмово. Кожен державний службовець Німеччини зобов'язаний скласти присягу після складання присяги. Посадова особа зобов'язана неухильно дотримуватися державної та службової таємниці. Після закінчення службових відносин посадова особа зобов'язана зберігати в таємниці інформацію, яка стала йому відома під час його роботи. Німецьке законодавство чітко визначає наслідки невиконання або неналежного виконання службових обов'язків. Вони викладені в статуті Федерального дисциплінарного закону. Державний службовець, винний у порушенні своїх службових обов'язків, вважається таким, що скоїв правопорушення. Будь-яке порушення обов'язку включає відповідальність.

Процедура звільнення враховується у німецькому законодавстві про правовий статус державних службовців та у Законі про федеральних державних службовців. Службові правопорушення розглядаються найсприятливішим чином: питання покарання належить до компетенції безпосереднього керівника та найвищого рівня. Враховується не лише правопорушення, але й офіційна поведінка посадової особи. Важливим фактором успіху німецької системи освіти державної служби та високої якості її результатів є орієнтація на безперервність підготовки чиновників. Базова підготовка, спеціалізована освіта, перепідготовка та підвищення кваліфікації - усі ці рівні пов'язані в єдину систему професійного та кар'єрного зростання

На наш погляд, такий підхід може застосовуватися і в Україні. Важливо також, що українська система державної служби виходить на якісно новий рівень шляхом підписання угоди про асоціацію з ЄС, а її параметри повинні бути ближчими до найкращих практик державної служби у світі, тому слід розглянути можливість перенесення європейського досвіду на вітчизняні терени.



## **РОЗДІЛ 2 ФУНКЦІОНУВАННЯ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ В УКРАЇНІ**

### **2.1. Нормативно-правове регулювання питань державної служби в Україні**

Правові принципи організації та функціонування державної служби та служби в органах місцевого самоврядування закріплені в Конституції України, згідно з якою основи державної служби визначаються виключно законами України. Це конституційне положення відкриває подальші можливості для формулювання, розвитку та формування інституту законодавства про державне управління. Розвиток конституційних принципів державної служби в Україні пов'язаний з прийняттям законів та інших нормативно-правових актів, що регулюють весь спектр суспільних відносин у нашій країні, для створення організаційних, соціальних, економічних, правових умов для здійснення громадянами державної служби, надання пріоритету цій діяльності, системний підхід до розробки законодавчих актів, який повинен бути інститутом державного управління, державними органами та посадовими особами, які мають право регулювати правовідносини, що виникають у сфері державної служби [18,с.24]. Сучасний правовий інститут державної служби - це система правових норм, що регулюють відносини, що складаються в процесі організації державної служби, статус державних службовців, гарантії та процедури його здійснення, а також механізм державної служби.

Таким чином, правове регулювання державної служби стосується: - створення системи державної служби; - створення правового статусу державних службовців та гарантій його реалізації;

Сьогодні відносини з державною службою регулюються такими законами та нормативними актами:

1. Конституція України від 28 червня 1996 р., яка не містить положень, що визначають модель розвитку державної служби, але сама ідеологія чинної Конституції дозволяє говорити про потенційне функціонування державної служби та розкриває її соціальну природу. Конституційними підставами діяльності Інституту державної служби є: - забезпечення соціальної рівноваги та вираження

соціальних інтересів - визначення оптимальної системи організації державної влади;

- невід'ємна частина - створення конституційно-правового інституту державної служби; - організаційний - визначення за допомогою конституційного апарату основних параметрів побудови та функціонування державної служби;

- правовий - визначення основ законодавчого регулювання державної служби стосовно різних гілок влади;

- ідеологічний - дає змогу визначити систему поглядів, уявлень про місце та роль державної служби, права людини та громадянина на державну службу, формування громадянського суспільства (стаття 38 визначає рівний доступ громадян до державної служби, стаття 64 визначає конституційні права та свободи громадян, стаття 55 встановлює механізм захисту інтересів громадян, стаття 8 встановлює верховенство права тощо) [21,с.21].

2. Міжнародно-правові документи, що стосуються державної служби: Загальна декларація прав людини, прийнята Генеральною Асамблеєю ООН 10 грудня 1948 р., яка встановлює право всіх на рівний доступ до державної служби та управління; Міжнародний пакт про громадянські та політичні права від 16 грудня 1966 р.; Кодекс поведінки посадових осіб правоохоронних органів, прийнятий на 34-й сесії Генеральної Асамблеї ООН 17 грудня 1979 року; Конвенція Міжнародної організації праці про дискримінацію 1958 р., яка визначає рівні умови та можливості працевлаштування.

3. Спеціальні закони, які регламентують державно-службові відносини: Закони України «Про місцеві державні адміністрації» від 9 квітня 1999 р. № 586-XIV, «Про прокуратуру України» від 14 жовтня 2014 р. № 1697-VIII (набрання чинності відбудеться 25 квітня 2015 р., зараз діє Закон України «Про Прокуратуру» від 14 жовтня 2014 р.), «Про Збройні Сили України» від 6 грудня 1991 р. № 1934-XII, «Про міліцію» від 20 грудня 1990 р. № 565-XII (редакція від 1 січня 2015 р.), а також Закон України «Про засади запобігання і протидії корупції» від 7 квітня 2011 р. № 3206-VI (втрата чинності відбудеться 26 квітня

2015 р. на підставі набрання сили Закону України «Про запобігання корупції» від 14 жовтня 2014 р. № 1700-VIII) та ін.

4. Закон України "Про державну службу" від 16 грудня 1993 р. 3723-XII, який регулює суспільні відносини, висвітлюючи діяльність держави щодо створення правових, організаційних, економічних та соціальних умов для реалізації права громадян України на державну службу, та встановлює загальні принципи діяльності, статус державних службовців, які працюють у державних органах, та державний апарат із змінами, внесеними законами України [2].

17 листопада 2011 р. було прийнято новий Закон України «Про державну службу» № 4050-VI, який має набрати чинність 1 січня 2016 р. [3]. 25 грудня 2014 р. Верховна Рада України ухвалила Закон України «Про внесення змін до Закону України «Про державну службу» № 62-VIII, в якому було змінено дату набрання чинності Закону України «Про державну службу» з 1 січня 2015 р. на до 1 січня 2016 р. Такий крок обумовлений необхідністю проведення заходів щодо проведення системного реформування державного управління. Важливими заходами щодо цього є прийняття нових редакцій законів «Про державну службу» та «Про службу в органах місцевого самоврядування», а також передбачення відповідних видатків для їх реалізації в Законі «Про Державний бюджет України».

У цьому Законі державна служба трактується як професійна діяльність державних службовців з підготовки пропозицій щодо формулювання державної політики, що забезпечує її реалізацію та надання адміністративних послуг. Згідно з Законом, державним службовцем визначається громадянин України, який працює у державному управлінні в державному органі або його апараті, отримує заробітну плату з державного бюджету, крім випадків, передбачених законодавством, та здійснює повноваження, передбачені на цій посаді, які безпосередньо пов'язані з виконанням завдань та виконанням функцій державного органу щодо: підготовки пропозицій, пов'язаних із формулюванням державної політики у відповідній галузі; розробка, перегляд та / або редагування проектів нормативних актів; Надання адміністративних послуг; здійснення

державного контролю (контролю); управління державним майном, державні корпоративні права; управління персоналом державних органів або їх апарату [3]. У законі принципи державної служби включають: верховенство права; патріотизм та служіння українському народові; законність; рівний доступ до державної служби; професіоналізм; чеснота; політична неупередженість; прозорість діяльності; особиста відповідальність державного службовця [3].

Незважаючи на позитивні аспекти та зміни, які були внесені в український Закон про державну службу в 2011 році, вчені та експерти зазначають, що в цій галузі необхідний новий, більш досконалий закон. Законопроект визначає державну службу як публічну, професійну, політично неупереджену діяльність з метою практичного виконання функцій державного органу в межах наданих повноважень, зокрема щодо: - аналіз державної політики на державному, галузевому та регіональному рівнях та підготовка пропозицій щодо її формулювання, включаючи розробку та огляд проектів програм, концепцій, стратегій, законів та інших нормативних актів, проектів міжнародних угод; - забезпечення реалізації державної політики, реалізації національних, галузевих та регіональних програм, виконання законів та інших нормативних актів;

- надання доступних та якісних державних послуг, включаючи адміністративні послуги;
- здійснення державного контролю та контролю за дотриманням законодавства;
- управління державними фінансовими ресурсами, активами та контроль за їх використанням;
- управління персоналом державних органів [17].

Запропоновано інший підхід до визначення державної служби, ніж був передбачений законом 2011 р. Таким чином, крім зосередження уваги на професійній діяльності, додаються особливості цієї послуги, такі як державна, політично неупереджена діяльність. Державним службовцем у законопроекті визначено громадянина України, який проходить державну службу в органах виконавчої влади чи іншому державному органі, включаючи їх персонал,

персонал уповноваженої особи, отримує заробітну плату з державного бюджету та здійснює повноваження, передбачені на цій посаді, безпосередньо пов'язані з виконанням завдань та функцій такого державного органу. Закон України "Про державну службу" розширив перелік основних принципів державної служби, до яких належать:

- патріотизм - відданість і вірне служіння українському народові;
- добросовісність - спрямування заходів державного службовця на захист суспільних інтересів та відмова державного службовця переслідувати приватний інтерес у здійсненні своїх повноважень;
- верховенство права - забезпечення пріоритету прав і свобод людини і громадянина як найвищих цінностей, що визначають зміст і спрямованість державного службовця при виконанні завдань і функцій держави;
- законність - обов'язок державного службовця діяти лише на підставі, в межах компетенції та у спосіб, визначений Конституцією та законами України;
- ефективність - раціональне та ефективне використання ресурсів для досягнення цілей державної політики;
- орієнтація на громадян - забезпечення пріоритетності потреб та інтересів громадян при виконанні завдань та функцій державного органу;
- рівний доступ до державної служби - заборона всіх форм та проявів дискримінації, відсутність не виправданих обмежень для вступу громадян на державну службу та її переходу;
- професіоналізм - оволодіння основами професії державного службовця, грамотне, об'єктивне та неупереджене виконання посадових обов'язків, постійне підвищення професійної кваліфікації державного службовця;
- політична неупередженість - запобігання впливу політичних поглядів на дії та рішення державних службовців, а також підтримка доказів ставлення до політичних партій, доведення власних політичних поглядів при виконанні службових обов'язків;
- прозорість - відкритість інформації про діяльність державних службовців;
- стабільність - незалежність персоналу державного управління від змін у політичному керівництві держави та державних органах;
- відповідальність

- персональна юридична відповідальність державного службовця за виконання службових обов'язків [9].

Беручи до уваги ці принципи, можна помітити, що вони більш точно відображають сутність та цілі державної служби на сучасному етапі розвитку держави. Одним із важливих пунктів є більш детальне забезпечення положень про забезпечення політичної неупередженості державних службовців, одним із яких є заборона державним службовцям бути членами керівних органів політичних партій.

Якщо державний службовець хоче взяти участь у виборах, він або вона повинні піти у відпустку під час виборчої кампанії. Однак цей пункт викликає дискусію серед авторів законопроекту, оскільки вони вважають, що чиновник повинен повністю звільнитися з державної служби, якщо він бере участь у виборчій кампанії. Внутрішнє законодавство повинно конкретизувати положення про відокремлення політичних та державних службовців. Цього не існує в поточній системі. Цей механізм не передбачений Законом про державну службу від 17 листопада 2011 р. № 4050-VI. Політичними вважаються лише посади міністрів та їх заступників. Але насправді існують також посади «політичних функціонерів», тобто працівників патронатних служб політиків (президента, членів уряду, депутатів), до яких належать їхні радники, радники, помічники тощо. Новий підхід до працевлаштування на державній службі - виключно шляхом відкритого конкурсу на всі робочі місця.

Високий рівень тіньової економіки, що і до сьогоднішнього дня є важливим джерелом надходжень населення, витрати яких значною мірою перевищують офіційні доходи, негативно позначається на всіх макроекономічних показниках розвитку держави. Фінансово-правовими чинниками тінізації економіки та, як наслідок, обігу значної частини готівки поза банківською системою, науковці сучасності визначають: неефективність державного регулювання економіки; недосконалість та нестабільність податкового законодавства, правова незахищеність платників податків, неефективне адміністрування податків; відсутність дієвої системи контролю ринку праці та співмирного покарання за

незаконне працевлаштування; недостатнє грошово-кредитне регулювання, надмірний обсяг грошових пропозицій, нестабільний валютний курс; недосконалість бюджетної системи та системи контролю за використанням бюджетних коштів; недоліки правоохоронної та судової системи .

Тіньова економіка викликає доволі високий рівень корупції у державних органах влади, як на місцевому, так і державному рівні [27,с.130].

На сьогодні такі вимоги не перелічені щодо I та II категорія державних службовців, а конкурсний відбір не вимагається і не здійснюється взагалі. Крім того, зараз існує великий потенціал для обходу конкурентного процесу вступу на інші посади державного управління (наприклад, у порядку переведення тощо) обирає не одного переможця, а кількох - до трьох кандидатів. Тоді вже суб'єкт призначення між ними обиратиме найвідповіднішого посаді. Але він все одно буде зв'язаний результатами змагань, тож не зможе найняти кого завгодно. На думку експертів, закон "Про державну службу" у 2014 році є більш передовим, ніж закон 2011 року, більше відповідає потребам реформи державної служби в Україні. Зокрема, у цьому проекті є позитивні зміни щодо розгляду верхнього корпусу - бюрократичної еліти [19,с.30].

## **2.2. Організація та функціонування державної служби України**

Державна служба належить до складної соціальної системи і є державним правовим та соціальним інститутом, який у межах своїх повноважень виконує цілі та функції управління та забезпечує взаємодію держави та громадян при здійсненні своїх інтересів, прав та обов'язків. Це досить велика організація з багатьма видами та сферами діяльності, суб'єктами та об'єктами різних рівнів управління, внутрішніми зв'язками - між ними та зовнішніми - з іншими соціальними системами. Створення нового державно-правового інституту незалежної України - державна служба розпочалася з прийняттям 16 грудня 1993 р. Закону України «Про державну службу», який набрав чинності 1 січня 1994 р. Цей закон дав основу для регулювання суспільних відносин.

Правові, організаційні, економічні, соціальні умови реалізації громадянами України права на державну службу, визначені загальні принципи діяльності та статус державних службовців. З метою забезпечення функціонального управління державною службою 2 квітня 1994 р. постановою Кабінету Міністрів України «Про управління державною службою» «створено Головне управління державної служби при Кабінеті Міністрів України, яке указом Президента України у 1999 р. перейменовано в Головне управління державної служби України. 8 листопада 2005 р. Головне управління державної служби України отримало сертифікат відповідності системи управління якістю вимогам ДСТУ ISO 9001-2001» . «5 квітня 2004 р. постановою Кабінету Міністрів України створено 27 територіальних управлінь державної служби Головдержслужби України в Автономній Республіці Крим, областях, містах Києві та Севастополі, у яких працює 253 державних службовця. У 2011 р., відповідно до указу Президента України від 18 липня 2011 р. №769/2011, шляхом реорганізації Головного управління державної служби України було утворено Національне агентство України з питань державної служби» [17].



Національне агентство України з питань державної служби є центральним органом виконавчої влади зі спеціальним статусом.

Новий законопроект також є підходом до визначення рівня заробітної плати державних службовців: пропонується відмовитись від впливу суб'єктивного фактора винагороди. Оскільки передбачається, що виплата премій державним службовцям є скоріше винятком із правила, лише за певні 35 досягнення, а також за результатами щорічного оцінювання. Передбачено, що розмір грошового заохочення не може перевищувати 30% річної зарплати. Хоча, на думку європейських експертів, це занадто, адже в країнах ЄС частка винагороди чиновникам значно нижча і не перевищує 10% річної зарплати [24,с.27].

Новизна переходу державних службовців на загальну пенсійну систему без преференцій також є революційною. Цей підхід пояснюється тим, що Україні потрібна сучасна державна служба. Тому від головної мотивації працівників залишатися на посаді - очікування спеціальної пенсії - слід відмовитися. Натомість вони повинні забезпечити гідну заробітну плату, яка дозволить державному службовцю жити гідно сьогодні і отримувати гідну пенсію в майбутньому

Також створення спеціального органу - Комісії з питань вищої державної служби. До складу Комісії повинні входити представники вищих органів державної влади, а також представники громадськості. Сьогодні існує лише 36 один орган - Державне агентство з питань державного управління, і його керівник навіть не може заздалегідь захиститися від політичного впливу, незаконного звільнення чи тиску, оскільки це людина, яку уряд може звільнити в будь-який час. А колегіальність додасть прозорості процесу звільнення високопосадовців, передачі їх, що може бути замаскованим покаранням, та розгляду дисциплінарних справ проти них. Це також повинно мати позитивний вплив на результати відбору вищих державних службовців.

Однак проект має додаткові обмеження для чиновників. Зокрема, процедура звільнення державного службовця буде ускладнена. Зрештою, він не зможе цього зробити протягом двох тижнів, як це зараз практикується трудовим

законодавством. Про це йому доведеться повідомити протягом одного місяця з моменту його побажання звільнити. Державні службовці фактично позбавлені загальних трудових прав, оскільки вони мають публічноправовий статус. Тому новий закон регулює такі відносини більш суворо.

Врешті-решт, вони повинні розуміти необхідність постійного виконання державних функцій, а також той факт, що перед звільненням на посаду альтернативного члена повинен бути призначений його вибір на конкурсній основі, що вимагає часу. На думку експертів, якщо ви захистите найвищий рівень державних службовців, нижчий також буде більш професійним та стабільним. Зрештою, поточна плинність кадрів між посадовими особами I та II під час зміни уряду сягає 70%. Окрім зміни керівників штабів, зазвичай відбувається одночасна зміна керівників управлінь та відділів. Тому що новий уряд зазвичай ставить свій персонал на керівні посади. Тому сьогодні конкурентний відбір державних чиновників на керівні посади та захист від свавільного звільнення є ключовим завданням. Водночас це може забезпечити політичний нейтралітет вищих посадових осіб. Хоча, на наш погляд, реалізація принципів незалежного конкурсного відбору, як показує досвід, є далеко і недосяжною.

Ще однією центральною позицією є зміна системи категорій робочих місць. Замість семи існуючих категорій, згідно з ієрархією державних органів, введено нову за функціональним підходом - лише три категорії робочих місць. До них належать керівники державних органів із статусом працівників (категорія "А"), керівники структурних підрозділів (категорія "В") та інші державні службовці - спеціалісти (категорія "В").

Сервісний, технічний персонал (бухгалтери, ІТ-спеціалісти, бізнес-персонал тощо) усунуті з посад державного управління. Вони більше не будуть державними службовцями, оскільки вони не виконують функції державного службовця і їх діяльність безпосередньо не пов'язана з функціями державного органу. Крім того, є низка нововведень щодо дисциплінарної відповідальності посадових осіб, які мають на меті підвищити прозорість такого провадження, обмежити свавілля керівника, який притягує до відповідальності державного

службовця тощо. Аналіз положень вітчизняного законодавства щодо визначення принципів, правових та організаційних принципів державної служби, умов та процедур реалізації права на державну службу для громадян України дозволяє зробити висновок про те, що регулювання суспільних відносин у цій сфері глибоко змінюється.

Ця сфера регулюється законом 1993 року, перенесення набрання чинності законом в 2011 році супроводжується розробкою нових проектів. Така ситуація є результатом значних змін у розвитку країни, змін у підходах до завдань та функцій державної служби в контексті поглиблення демократизації та розвитку громадянського суспільства в Україні. Важливим завданням у цьому відношенні є визначення науково обґрунтованих принципів змін у державному управлінні, які визначають характер його діяльності, і таким у верховенстві права та демократії є перевага людини та громадянина, демократія, законність, участь громадян у владі. Розвиток державної служби повинен органічно поєднуватися із здійсненням заходів щодо перебудови державного управління, що включає державний апарат та його відносини з громадянами, неурядовими організаціями, політичними партіями, бізнес-структурами, національною економікою, суспільством в цілому.

## ВИСНОВКИ

Таким чином, розглядаючи проблеми державної служби, важливо враховувати той факт, що державна служба як складна соціальна одиниця включає багато аспектів, серед яких: соціальний, економічний, правовий, організаційний, кадровий, політичний, культурний, інформаційний та комунікаційний.

Багатогранність державної служби втілює механізм досягнення держави та державних цілей, заснованих на принципах служіння людям. Завдяки розвитку демократії та громадянського суспільства аспект поваги прав і свобод громадян шляхом надання якісних державних послуг набуває вирішального значення у дослідженнях розвитку державної служби.

Дослідження зарубіжного досвіду організації державної служби дає змогу виявити можливості її використання в Україні. Корисним є досвід систематизації законодавства про державне управління, який зведений в окремому кодексі. Створення такого кодексу забезпечить уніфікацію правових норм щодо врегулювання всього комплексу питань у сфері державної служби, включаючи систему професійної підготовки державних службовців. Загалом слід зазначити, що процес регулювання державної служби в західних країнах завершено. Цікавою є практика Англії перевіряти відповідність кандидатів вимогам роботи, яка займається спеціальним незалежним органом - комісією. Правління може призначати лише тих кандидатів, які мають посвідчення, видані комісією.

Досвід Франції може бути використаний для розробки схеми організації державної служби, де управління державними послугами повністю реалізується на регіональному рівні. Префект та підпорядковані йому префектури виконують дві функції: представника центрального уряду та координаційного апарату регіональних служб. Префект має право наймати працівників середнього та нижчого рівнів. Відділи створені у формі національних територіальних інститутів

управління державними службовцями на регіональному та місцевому рівнях. Ці відділи об'єднані в національний центр, яким керують лише вищі працівники. Важливим аспектом, який слід враховувати у вітчизняній практиці, є вдосконалення системи підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців, зокрема на основі забезпечення безперервності професійної підготовки.

Таким чином, важливим фактором успіху німецької системи освіти на державній службі та високої якості її результатів є орієнтація на безперервність підготовки чиновників. Базова підготовка, спеціалізована освіта, перепідготовка та підвищення кваліфікації пов'язані в єдину систему професійного та кар'єрного зростання. Крім того, навчальні програми для державних службовців у Німеччині включають баланс між теоретичними знаннями та необхідними практичними знаннями. Аналіз положень національного законодавства для визначення принципів, правових та організаційних принципів державної служби, умов та процедур реалізації права на державну службу громадянам України дозволяє нам побачити, що регулювання суспільних відносин у цій сфері глибоко змінюється. Така ситуація є результатом значних змін у розвитку країни, змін у підходах до завдань та функцій державної служби в контексті поглиблення демократизації, децентралізації та розвитку громадянського суспільства в Україні. Розкриття базової законодавчої бази регулювання питань державних службовців в Україні дозволило актуалізувати проблему прийняття нового закону в цій галузі, який повинен відповідати цілям реформування державного управління та розвитку держави. Регулювання інституту державної служби здійснюється на основі морально застарілих норм, які не відповідають викликам суспільства на сучасному етапі державотворчих процесів. Спроба вдосконалити правове регулювання питань державних службовців відповідно до європейських стандартів була зроблена в українському законі "Про державну службу", який включав деякі позитивні зміни. Особливо важливо оновити погляд на сутність державної служби.

Таким чином, визначення мети державної служби, яка раніше охоплювала лише виконання завдань та функцій держави, включало підготовку пропозицій щодо формулювання державної політики та надання адміністративних послуг. Характерним для такого підходу до визначення місії державної служби є те, що вона розглядає цей інститут насамперед як механізм забезпечення здійснення прав і свобод людини, колективних інтересів суспільства. Це дозволяє подолати застаріле бачення ролі державної служби лише як допоміжного інституту держави, що забезпечує функціонування її органів. Однак цей документ не повністю розглядає всі питання, які потребують вдосконалення, що наголошує на необхідності нового профільного законодавства. Дотримання визначених пропозицій створить кращі умови для забезпечення розвитку державної служби в Україні на основі ефективності, громадянської орієнтації, професіоналізму, прозорості та підзвітності. Побудова такої моделі державної служби є одним із ключових напрямків підходу України до вимог ЄС щодо забезпечення прав і свобод громадян, свободи підприємництва, забезпечення належного рівня якості та ефективності державних послуг.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Конституція України : закон України № 254к/96-ВР від 28 червня 1996 р.  
URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/254>.
2. Про державну службу : закон України № 3723-ХІІ від 16 грудня 1993 р.  
URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/3723-12>.
3. Про державну службу : закон України від 17 жовтня 2011 р. № 4050-VІ.  
URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/4050-17>.
4. Про державну службу : закон України 2016, № 4, ст.43 URL:  
[https://chrg.gov.ua/ua/vernigds.html?\\_m=publications&\\_t=rec&id=226174](https://chrg.gov.ua/ua/vernigds.html?_m=publications&_t=rec&id=226174)
5. Про Національне агентство України з питань державної служби :  
положення Кабінету Міністрів України від 1 жовтня 2014 р. № 500.  
URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/500-2014-п>.
6. Про проведення атестації державних службовців : постанова Кабінету  
Міністрів України від 28 грудня 2000 р. № 1922.  
URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1922-2000-п>.
7. Авер'янов В. Виконавча влада і адміністративне право / за заг. ред. В.Б.  
Авер'янова. К. : Видавничий Дім «Ін-Юре», 2002. 668 с.
8. Битяк Ю. Державна служба в Україні: проблеми становлення, розвитку та  
функціонування / Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня  
доктора юридичних наук:  
[http://librar.org.ua/sections\\_load.php?s=economy\\_legal\\_science&id=441&start=1](http://librar.org.ua/sections_load.php?s=economy_legal_science&id=441&start=1).
9. Василенко І. Административно-государственное управление в странах  
Запада:США, Великобритания, Франция, Германия: учеб.пособ. узд. 2 Изд.  
2-е, перераб. и доп. М.: Издательская корпорация «Логос», 2001. 200 с.

URL:[http://dmeti.dp.ua/file/vasilenko\\_i.\\_a.\\_administrativnogorosudarstvennoe\\_upravlenie\\_v\\_stranah\\_zapada\\_\\_lbr\\_2001\\_rbr\\_.pdf](http://dmeti.dp.ua/file/vasilenko_i._a._administrativnogorosudarstvennoe_upravlenie_v_stranah_zapada__lbr_2001_rbr_.pdf). 86

10. Владимиров М. Державна влада у умовах розвитку громадянського суспільства. *Актуальні проблеми державного управління*. 2013. № 2. С. 46-53 .
11. Гузар Л. Мотиваційні чинники підвищення ефективності діяльності публічних службовців в Україні. *Ефективність державного управління*. 2013. Вип. 35. С. 196-202. URL: [http://nbuv.gov.ua/jpdf/efdu\\_2013\\_35\\_26.pdf](http://nbuv.gov.ua/jpdf/efdu_2013_35_26.pdf) .
12. Енциклопедичний словник з державного управління. Нац. акад. держ. упр. при Президенті України ; за ред. : Ю. В. Ковбасюка [та ін.] ; уклад. : Ю. П. Сурмін [та ін.]. К.: НАДУ, 2010. 820 с.
13. Желюк Т. Державна служба: Навчальний посібник. – К. : ВД «Професіонал», 2005. – 576 с.
14. Іншин М. Поняття державної служби в Україні: багатоаспектний підхід. М. І. Іншин *.Вісник Національного університету внутрішніх справ*. Вип. 20. 2002. С. 331-334.
15. Коваль Л. Адміністративне право: курс лекцій .Л. В. Коваль. К.: Вентурі, 1996. 208 с.
16. Красношапка В. *Управління людськими ресурсами*. URL: <http://studentam.kiev.ua/content/view/736/98/>.
17. Пархоменко-Куцевіл О. Державна служба як інституційний феномен: понятійно-категоріальний апарат. URL: [http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2010/2010\\_01%284%29/10poipka.pdf](http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2010/2010_01%284%29/10poipka.pdf) .
18. Пархоменко-Куцевіл О. Проблеми реалізації сучасних кадрових технологій в системі державної служби України: концептуальні засади. Новітні стратегії реформування державної служби в умовах європейської інтеграції/ За заг. ред. проф.-ів Ю. М. Ковбасюка, В. Л. Федоренка; матеріали круглого столу за міжнародною участю. – К.: Вид-во Ліра-К. 2014. С. 21-25.



19. Пархоменко-Куцевіл О. Формування, розвиток та модернізація державних посад: концептуально-методологічні засади: монографія .О. І. Пархоменко-Куцевіл. К. : ФАДА ЛТД, 2010. 296 с.
20. Петришин А. Государственная служба. Историко-теоретические предпосылки, сравнительно-правовой и логико-понятийный анализ. – Х.: Факт, 1998. 168 с.
21. Пірен М. Елітні кадри для держслужби – основа демократичних змін в Україні. Новітні стратегії реформування державної служби в умовах європейської інтеграції. За заг. ред. проф.-ів Ю.М.Ковбасюка і В.Л. Федоренка ; матеріали круглого столу за міжнародною участю (м. Київ, 5 грудня 2014 р.) . К.: Вид-во Ліра-К, 2014. С. 25-31.
22. Серьогін С. Мета, завдання та функції державної служби. Аспекти публічного управління. *Кадрова політика та публічна служба*. 2013. С. 64 – 78.
23. Серьогін С. Сучасні технології роботи з персоналом: наук.розроб. / авт.кол. : С. М. Серьогін, І. В. Шпекторенко, Н. А. Липовська [та ін.]. – К.: НАДУ, 2010. С. 23 – 26.
24. Смоленський О. Державне управління та державна служба : словник-довідник. уклад. О. Ю. Смоленський. – К.: КНЕУ, 2005. 480 с.
25. Сороко В. Парадигма динамічної і гнучкої державної служби як основа сучасної адміністративної реформи. Новітні стратегії реформування державної служби в умовах європейської інтеграції. За заг. ред. проф.-ів Ю.М.Ковбасюка і В.Л. Федоренка.– К.: Вид-во Ліра-К, 2014. С. 31-35.
26. Тимощук В., Курінний О., Новий закон про державну службу: новели та проблеми . К.: *Юридичний вісник України*. 2012. С. 4-5.
27. Майка М.Б., Глива А.О. Проблеми правового регулювання «Податкової амністії в Україні». *Київський часопис права*. 2021. С. 129-133