

ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ ІНСТИТУТУ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ В ЗАРУБІЖНИХ КРАЇНАХ: ДОСВІД ДЛЯ УКРАЇНИ

У статті досліджено моделі розвитку інституту державної служби в зарубіжних країнах. Розглянуто та проаналізовано основні етапи реформування державної служби, визначено спільні й відмінні напрями такого процесу.

This article explores the development model of the civil service in foreign countries. Considered and analyzed the main stages of the civil service reform, identified common and different areas of the process.

Ключові слова: державна політика, державна служба, інститут державної служби, моделі розвитку державної служби, публічні послуги, адміністративна реформа, децентралізація влади.

Key words: public policy, civil service, Institute of Civil Service, models of public service, public services, administrative reform, decentralization of power.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Питання розвитку інституту державної служби сьогодні є актуальним у багатьох країн світу, у тому числі і в Україні. Зацікавленість науковців зазначеною проблематикою пов'язана із: трансформацією політичних систем; зміною характеру взаємодії інституту державної служби з громадянами, їх об'єднаннями, інститутами громадянського суспільства; використанням нових методів практичної участі громадян в управлінні державою; потребою в удосконаленні нормативно-правової бази; зростанням професійної підготовки державних службовців; підвищенням якості надання публічних послуг. Саме наприкінці ХХ ст. країни почали активно працювати над розробкою і впровадженням власних моделей інституту державної служби.

Сучасні моделі, що використовуються у країнах Північної та Південної Америки, Європи та Азії, визначаються певними послідовними та взаємопов'язаними етапами, які передбачають зміни як у структурі органів державної влади, так і їх повноваженнях. Однак національна та регіональна специфіка, а також роль держави у проведенні реформ чинять вплив на процес удосконалення державної служби. Тому важливу роль при реформуванні вітчизняного інституту державної служби відіграє вивчення зарубіжного досвіду як тих країн, які перебувають з Україною в одному регіоні, так і країн, що відрізняються і за державним устроєм, і за специфікою організації діяльності органів державної влади. З одного боку, це хороша мотивація для проведення реформ, а з іншого — дозволяє вивчити слабкі місця та запобігти допущенню помилок при формуванні власної моделі інституту державної служби в Україні.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Питання удосконалення інституту державної служби останніми роками актуалізувалось і стало об'єктом дослідження багатьох вітчизняних та зарубіжних науковців. У дослідженнях основна увага зосереджена на міжнародному досвіді розвитку та функціонування державної служби, проблемах організації інституту державної служби, характеристичні основних моделей, напрямах реформування. Зазначеним питанням присвятили свої праці С. Альтман, Т.Ю. Витко, В.Ю. Захарченко, В.А. Ільяшенко, М.І. Іншин, Д. Кеттл, М. Крозьє, Д.А. Латипов, Д. Осборн, В.П. Пилипишин, С.М. Серьогін, Х. Трайбер, Б. Хідей, В.О. Чмига. Незважаючи на значну кількість наукових напрацювань, чимало важливих питань залишаються поза увагою та потребують

комплексного вивчення з урахуванням швидкого соціально-економічного розвитку суспільства. Зокрема, особливу зацікавленість викликають моделі реформування державної служби та основні параметри, що становлять їх основу.

МЕТА СТАТТІ

Мета статті — здійснити порівняльний аналіз моделей розвитку інституту державної служби в зарубіжних країнах; визначити їх спільні та відмінні особливості, які слід врахувати при визначенні цілей реформування інституту державної служби в Україні.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Вивчення та здійснення аналізу зарубіжного досвіду формування інституту державної служби дає можливість визначити, який досвід є найбільш ефективним і може бути адаптованим до українських умов. Головною метою такого аналізу визначається необхідність формування такої моделі інституту державної служби, яка дала б можливість реагувати та швидко адаптуватись до постійних змін у державі.

Кожна із держав при формуванні власної моделі інституту державної служби орієнтується на особисті потреби та суспільні зміни, відповідно до яких вибирає стратегію розвитку. Як зазначає Старовойтов А.В. [9], реформи інституту державної служби у країнах направлені на реалізацію наступних цілей:

1. Пошук балансу між політичними та адміністративними посадами.
2. Забезпечення динаміки державної служби і водночас її стабільності.
3. Підвищення відкритості державної служби та якості надання публічних послуг громадянам, орієнтація на потреби населення держави.
4. Маркетизація державної служби шляхом використання ринкових принципів; створення недержавних структур, що співпрацюють з урядом щодо виконання визначених функцій.
5. Децентралізація, при якій зміщується центр реалізації державних програм на нижчі рівні управління.
6. Відповідальність за результат роботи, а не процес.
7. Розширення сфери проведення конкурсних іспитів на зайняття державних посад.
8. Скорочення чисельності державних службовців і одночасне встановлення розміру їх заробітної плати відповідно до результатів роботи.

Таблиця 1. Реформування державної служби наприкінці ХХ ст. [7, с. 22]

| Проблеми | Країни | | | | | | | |
|--|-----------|----------------|------------|-----------|---------------|--------|-----|----------|
| | Австралія | Великобританія | Нідерланди | Німеччина | Нова Зеландія | Польща | США | Угорщина |
| державних витрат на оплату праці державних службовців | + | + | + | + | + | + | + | + |
| патронату | | | | | | | | + |
| прийняття на державну службу і терміни перебування на посаді | + | + | | | + | | | |
| неефективне матеріальне стимулювання | | | | | + | | | |
| високі масштаби корупції | | | | | | + | | + |
| низька якість надання публічних послуг | + | + | | + | + | + | + | + |

Зазначені стратегії розроблені з метою подолання тих проблем у системі державної служби, які особливо стали масштабними наприкінці ХХ ст. Досліджуючи формування інституту державної служби у країнах світу, Н. Парісон та Н. Меннінг виявили такі основні проблеми цього процесу (табл. 1).

Однак, незважаючи на спільну основну мету та стратегії, кожна із країн вибирає свій напрям змін в інституті державної служби. Він залежить від історичних особливостей становлення держав, їх економічного розвитку, політичного та адміністративного устрою, вибраних моделей державної служби. Відповідно до особливостей проведених реформ інституту державної служби науковцями визначено декілька груп держав [2; 4; 6; 8]:

- 1) англосаксонські країни (Австралія, Великобританія, Ірландія, Нова Зеландія, США);
- 2) "Наполеонівські" країни (Бельгія, Греція, Іспанія, Італія, Люксембург, Нідерланди, Португалія, Франція);

3) "німецькі" країни (Австрія, Німеччина, Швейцарія);

4) скандинавські країни (Данія, Норвегія, Фінляндія, Швеція);

5) постсоціалістичні (Болгарія, Польща, Румунія, Угорщина, Чехія).

Поділ держав на такі групи є не випадковим, водночас виокремлення лише окремих країн не означає, що у інших не проводились реформи державної служби. Мається на увазі те, що обраний певний напрям реформ властивий декільком державам. Визначені групи країн розвивають державну службу за певним сценарієм, основні ознаки якого представлені на рис. 1.

Для більш детального дослідження особливостей розвитку інституту державної служби нами вибрано декілька найбільш розвинутих країн із кожної групи, які мають спільні та відмінні ознаки: країни з відкритою моделлю державної служби — США; закритою — Франція, Німеччина; змішаною — Великобританія, Польща, Угорщина. У цих країнах за останні 20 років здійснено важливі адміністративні реформи, що привели до позитивних змін у розвитку інституту державної служби (табл. 2).

Сьогодні у розвинених країнах найбільш поширеними є три моделі державної служби: кар'єрна (закрита), посадова та змішана. Більшості країн Європейського Союзу запровадили кар'єрну модель. Суть її полягає у тому, що вона обмежує можливість вільного переміщення державних службовців по службовій кар'єрі. Закрита модель державної служби має такі особливості: державний службовець, що прийнятий на певну посаду, може за визначений термін послідовно переміщуватись до найвищого рівня; прийняття на визначену посаду державної служби залежить від рівня підготовки осіб, тобто існують певні вимоги до освіти; призначення державного службовця на посади найнижчого рівня та просування по службі за вислугою років; чітко визначений принцип субординації; статутно закріплені норми поведінки для державних службовців. Така модель розвивається у Франції, Німеччині, Данії та Іспанії.

У Франції особи, які перемогли у конкурсі на зайняття вакантної посади державної служби, вступають на неї з метою зробити службу кар'єру. У державі визначено чотири категорії посад державних службовців: А — обіймають особи керівного складу, які мають вищу освіту та відповідають ліценціату (диплому про успішне завершення трьох років навчання в університеті), В — особи, які мають освітній рівень бакалавра (успішне завершення повної середньої освіти), С — рівень неповної середньої освіти, D — початкову освіту [10, с. 240].

Офіційно в центральній державній службі також існує четверта категорія D, яка об'єднує обслуговуючий персонал. Але після укладеної з профспілками в 1990 р. угоди ця категорія поступово зникає, нівелюється з категорією С. До того ж категорія D навіть не передбачена Законом про територіальну



Рис. 1. Особливості реформування інституту державної служби у зарубіжних країнах

Таблиця 2. Матриця подібностей та відмінностей формування інституту державної служби у країнах світу

| Особливості | Держави | | | | | |
|---|---|---|--|--|---|---|
| | Великобританія | Німеччина | Польща | США | Угорщина | Франція |
| Модель державної служби | змішана | закрита | змішана | відкрита | змішана | закрита |
| Основні етапи реформи державної служби | 1979—1982 рр.; 1983—1986 рр.; 1987 р. — дотепер | 1968—1975 рр. 1975—1990 рр. 1990-ті рр. | 1989—1996 рр. 1997—2003 рр. | 1978—1991 рр.; 1992—2000 рр.; 2001—2003 рр. | 1989 р. 1990—1995 рр. 1996—1999 рр. | 1981—1986 рр. 1986—1988 рр. 1988 р. — дотепер |
| Напрями реформи | скорочення чисельності державних службовців; залучення консультантів у державну службу; комплексна перевірка витрат за ініціативи «максимальної корисності» | розширення системи підготовки та перепідготовки державних службовців; підвищення вертикальної мобільності держслужбовців; підвищення кооперації у діяльності міністрів. | проведення реструктуризації адміністративно-територіального устрою держави; реформування системи державних фінансів; забезпечення тестування претендентів на посади державної служби | акцентування уваги на внесенні змін до методів, що використовуються у державній службі; здійснення реформ політичними призначеннями, а не держслужбовцями; здійснення перевірки результатів діяльності державних установ | децентралізація; утворення рад на місцевому рівні з питань територіального розвитку; створення умов для розвитку приватного сектора на рівні з державним; зміна ієрархічної системи державного адміністрування | децентралізація; декомпозиція; підвищення якості надання публічних послуг |
| Органи управління державною службою | Прем'єр-міністр, Рада з державної служби | Федеральне Міністерство внутрішніх справ | Офіс цивільної служби | Служба управління персоналом, Рада з питань захисту системи заслуг | Міністерство внутрішніх справ, Міністерство державного управління та юстиції | Головне управління адміністрації та державної служби при Міністерстві державної служби |
| Законодавство з питань державної служби | Програма державної служби «Наступні кроки» 1988 р. (діє як закон) | Федеральний закон про чиновників 1953 р. | Закон «Про цивільну службу» від 2008 р. | Закон «Про цивільну службу» 1883 р. Закон «Про реформу цивільної служби» 1978 р. | Закон «Про державну службу» №XXIII (1992 р.) | Закон про центральну державну службу від 11 січня 1984 р. №84-16; Закон про права і обов'язки державних службовців від 13 липня 1983 р. №83-634. |

державну службу, який ухвалено 26 січня 1984 р. [13].

Одна із важливих адміністративних реформ у Франції розпочалась на початку 80-х років ХХ ст. і передбачала три етапи. Перший етап ознаменований збільшенням чисельності державних службовців і розвитком місцевого самоврядування. За цей період ухвалено близько 40 нормативно-правових актів направлених на децентралізацію влади. Другий етап проходив за часів розділеного правління, чим і відрізнявся від першого. Його особливістю стала приватизація підприємств державного сектора і зниження числа працівників. Повернення до влади партії лівих у 1988 р. стало основою для об'єднання установ громадського та приватного секторів, підвищення уваги до формування зв'язку з ринком. На думку О. Бориславської [1], останній етап реформ, який розпочався наприкінці 80-х років ХХ ст. і триває донині, ознаменований внесенням змін до Конституції Французької республіки 1958 р.

Отже, основними ідеями реформи стали впровадження децентралізації, а на її фоні також деконцентрації повноважень та обов'язків, підвищення продуктивності діяльності державних службовців, а також покращення якості надання публічних послуг. При деконцентрації проводилось удосконалення системи планування, здійснювалась реорганізація центральних відомств і розвивались нові види державних структур. Водночас підвищенням якості надання публічних послуг громадянам займалась створена у 1992 р. Хартія з питань надання державних послуг. Вона регулярно оцінювала практику надання послуг і проводила різноманітні експерименти, що дало можливість виявити чинники, які могли впливати на такий процес.

У Німеччині, як і у Франції, також використовується закрыта модель державної служби, однак вона має певні свої особливості, зокрема щодо підготовки державних службовців та організації відбору на посади, а також етапами проведення реформи державної служби. Зокрема, визначено чотири рівні державної служби: простий, середній, підвищений та високий. Щоб

одержати посаду низького рівня кандидату потрібно мати свідоцтво про закінчення курсу головної школи (Hauptschule), середнього — реальної школи (Realschule) і мати відповідну професійну підготовку, підвищеного — інституту (Fachhochschule) або атестата про закінчення повного курсу середньої школи, який дає право вступу до вищих навчальних закладів, високого — щонайменше закінченого 3-річного курсу навчання у вищій школі й складання відповідного іспиту [12, с. 69].

Значно простіше, ніж у Франції, проходили реформи державної служби у Німеччині. Це пов'язано з тим, що у країні більш стабільними залишились традиції веберівської моделі бюрократії, добре розвинене місцеве самоврядування (питання децентралізації відпадало), поступовий розвиток суспільства у 80—90 роках ХХ ст. Реформи державної служби також проходили у три етапи: перший (1968—1975 рр.) — раціоналізація управління на всіх рівнях — федеральному, земельному, місцевому; другий (1975—1990 рр.) — перенесення більшої уваги на рівень місцевого самоврядування; третій (90-ті роки ХХ ст.) — спрямований на підвищення ролі земель у міжнародних справах; вдосконалення механізму перерозподілу доходів між федерацією та її окремими територіями.

Основними напрямками реформи державної служби у Німеччині було укрупнення самоврядних територіальних одиниць; передача частини земельних функцій на місцевий рівень, тобто забезпечення децентралізації влади, при якій окремі повноваження мали належати місцевій владі; підвищення вертикальної мобільності державних службовців.

У США та Великобританії реформи державної служби мали багато схожих рис, незважаючи на те, що країни відрізняються державним устроєм, системою державного управління, формою правління. Для них стала поширеною модель відповідальної влади, сутність якої полягала у партнерстві державного та приватного секторів, конкуренції державних органів із приватним сектором у реалізації завдань держави, розподілі відпо-

відальності за галузевими державними органами та ієрархічними рівнями, обов'язковому конкурсному прийнятті на державну службу [11, с. 334]. На відміну від французької моделі реформ державної служби акцент, у Німеччині завжди робився на скороченні чисельності державних службовців, а вся робота націлювалась лише на результат, а не ефективність процесу. Реформування інституту державної служби у розглянутих країнах припало на 80—90-ті роки ХХ ст.: у Великобританії воно розпочалося на початку 80-х років, а у США — у середині 90-х років.

Сьогодні у США діє відкрита модель державної служби, що вказує на те, що більшість посад займають особи після проходження конкурсів. Тобто до державної служби допускаються всі особи, які успішно складають іспити. У державі проходило декілька адміністративних реформ, однак одними із наймасштабніших вважаються зміни, що пройшли у 90-х роках ХХ ст. Їх початок було закладено ще у 1978 р. ухваленням Закону "Про реформу цивільної служби" (період управління президента Р. Рейгана). Радикальні зміни у державній службі розпочалися у середині 90-х років ХХ ст. Президентом Б. Клінтоном була створена комісія для здійснення аналізу функціонування інституту державної служби, виявлення негативних тенденцій та розроблення рекомендацій для подальших змін, відповідно до яких державні службовці першочергово мали відповідати не за процес, а результат своєї роботи. Реформа проходила під девізом: "управління за результатом" і націлювалась на реорганізацію, а не на зміну методів надання послуг.

Третій етап реформи державної служби у США припав на правління Дж. Буша-молодшого, яким у 2001 р. прийнята Президентська програма управління, що передбачала 5 ключових напрямів: стратегічне управління людським капіталом, конкуренція між державним та приватним секторами; підвищення фінансової результативності; розвиток електронного урядування; бюджетування за результатами. Розроблення методів оцінки результативності, які у сукупності отримали назву "Контрольний лист Президентської програми управління", стало результатом реформ [5, с. 390].

Основними напрямками реформування державної служби у Великобританії, яку розпочато у 1979 р., були: дієвість та ефективність державної служби, ініціативність громадян. Як і в інших державах, реформування проходило у три етапи: перший (1979—1982 рр.) — акцент робився на економію державних витрат та скорочення державних службовців; другий (1983—1986 рр.) — під гаслом "економія, продуктивність, ефективність" передбачав широку приватизацію підприємств державного сектору; вдосконалення оціночної функції центральних міністерств і вищого управлінського корпусу; третій (1987 р. — дотепер) — поглиблення децентралізації, підвищення якості надання публічних послуг; орієнтація на потреби споживачів; розвиток місцевого самоврядування.

Однак, реформи державної служби у Великобританії, як і у США, відбувались значно раніше. Початок такого процесу у Великобританії закладений ще ХІХ ст. У 1848 р. створено спеціальну комісію для вивчення можливостей реформування державної служби та рекомендацій від міністерств і відомств. Найбільш вдалим та корисними були пропозиції Г. Травельянова, який вивчав особливості британської державної служби та її недоліки. Він розробив систему розвитку державної служби, яка отримала у подальшому поширення у США і була названа "системою заслуг". Саме перші реформи у Великобританії поставили початок розподілу державних посад на політичні та кадрові; формування складної системи класів державних службовців; прийняття на посаду державної служби за умови успішного складання іспитів та отриманої освіти. Так, Н. Флінн зазначає, що у Великобританії гаслом системи відбору на державну службу став простий лозунг, розроблений ще у 1850

р.: "служба пропонує кар'єру відкриту для талантів" [14, с. 63].

Особливої уваги заслуговує досвід формування інституту державної служби європейських країн, які однак мають значні відмінності у державному устрої, зокрема Польща та Угорщина. Перед початком реформ 90-х років ХХ ст. в Угорщині склалася складна ситуація у державній службі, пов'язана зі значною кількістю державних боргів, проблемами зайнятості населення, а також використанням патронату при призначенні на посади державної служби. Для їх подолання акцентовано увагу на децентралізації влади; утворенні на регіональному рівні рад, що мали займатись питаннями територіального розвитку; організації навчання державних службовців з метою вирішення ними поставлених завдань у сфері функціонування державної служби.

Реформа у державній службі Угорщини також передбачала декілька етапів: перший (1989 р.) — скасування великої кількості нормативно-правових актів, які регулювали державну службу у колишній соціалістичній державі; другий (1990—1995 рр.) — ухвалення нової законодавчої бази з питань державної служби; місцевим органам влади передано більше повноважень щодо прийняття рішень на регіональному рівні; покращення системи надання публічних послуг громадянам; третій (1996—1999 рр.) — чіткий розподіл політичного керівництва і адміністративних професіональних чиновників; розвиток електронного урядування. Угорщина — це одна із небагатьох держав, яка реформу державної служби зуміла провести у визначений термін.

Результатом реформування інституту державної служби у 90-х роках ХХ ст. для Угорщини стало скорочення чисельності працівників міністерств; підвищення ефективності державного управління; покращення якості надання публічних послуг громадянам; спрощення законодавства з питань державної служби; встановлення п'яти категорій державних повноважних осіб: державних службовців; службовців у сфері надання публічних послуг (учителі, працівники медичних та інших служб, якими здебільшого керують місцеві органи влади); робітників, які працюють відповідно до Трудового кодексу; чиновників, що відповідають за дотримання законодавства (міліція, митні органи, збройні сили структури); спеціалістів — судді та інші особи з юридичною освітою.

Польща, як і Угорщина, відноситься до країн колишнього соціалістичного табору, яку не оминули ті ж проблеми у державній службі, що і більшість країн світу наприкінці ХХ ст. Однак, якщо окремі держави уже мали певний досвід реформування цього інституту (США, Великобританія, Німеччина, Франція), то Польща разом із країнами Східної Європи робила це вперше. Перед державою першочергово постали питання необхідності формування нового державного устрою, системи органів державної влади, інституту державної служби. Реформа державної служби у Польщі проходила, на відміну від інших держав, у два етапи: перший (1989—1996 рр.) — підготовчий — ознаменувався політичною боротьбою за владу, зміною територіального поділу з метою скорочення чисельності воєводств, яких було надто багато для ефективного демократизації та децентралізації влади; другий (1997—2003 рр.) — період "реальних кроків" — сформовано нову модель державної служби із зосередженням уваги на досвіді країн Євро-союзу шляхом побудови демократичного та прозорого управління державою, створення нового інституту етичного регулювання державної служби, посилення відповідальності уряду та прийняті рішення.

З 2000 р. у Польщі реалізовується програма "Приязна адміністрація", яка відіграє важливу роль у побудові позитивного іміджу польської цивільної служби і спрямовується на створення позитивних відносин з громадянами. Ідеологія програми виходить із розгляду органів влади як надавачів послуг громадянам та уста-

новам. Її основні принципи: громадянин є клієнтом державної адміністрації; визначення завдань кожного із державних службовців з метою підвищення якості надання публічних послуг; залежність виконання державної програми від глибини зацікавленості як керівників, так і всіх працівників адміністрації у зростанні іміджу органів влади; розгляд громадськості як партнера у створенні приязної адміністрації [3]. У 2002 р. у державі створено Інформаційний центр державної служби, метою якого є забезпечення доступу громадян та усіх державних службовців до інформації про види державних послуг, сфери діяльності окремих органів державної влади.

Таким чином, реформи державної служби мали свої особливості у кожній із досліджуваних держав. Спільні тенденції пов'язані із історичними умовами розвитку та реформування державного апарату, державним устроєм, територіальною приналежністю, політичними процесами тощо.

ВИСНОВКИ

Дослідження особливостей формування інституту державної служби у США і Великобританії, Німеччині, Франції, Угорщині та Польщі дало змогу зробити наступні висновки та узагальнення.

1. Для більшості країн 80—90 роки ХХ ст. ознаменувались проведенням одних із наймасштабніших реформ у державній службі, що пов'язано із: потребою підвищення ефективності і якості надання публічних послуг органами державної влади; змінами в кадровій політиці; розділенням політичних і управлінських функцій; забезпеченням ефективної реалізації політики держави у різних сферах суспільного життя. Адміністративні реформи в цей період у державах проходили різновекторно, акцент робився на різних аспектах функціонування державної служби, що сприяло формуванню декількох моделей розвитку інституту державної служби: англосаксонської, німецької, наполеонівської, скандинавської та постсоціалістичної.

2. Проведений порівняльний аналіз реформ інституту державної служби у зазначених країнах дозволив виявити такі особливості:

— моделі державної служби: відкрита (США); закрита (Німеччина, Франція); змішана (Великобританія, Польща, Угорщина);

— у більшості держав період реформ поділено на три основні етапи: аналіз проблем у суспільстві; пошук нової моделі розвитку інституту державної служби; практична реалізація визначених шляхів та дослідження досягнутих результатів реформ;

— напрямками проведення реформ в: англосаксонській моделі — прагнення до економічної ефективності державного управління, тобто спрямування діяльності на результат, а не на процес; підвищення якості надання публічних послуг; скорочення чисельності державних службовців; німецькій моделі — використання ринкових механізмів у публічному управлінні на місцевому рівні; підвищення вертикальної мобільності державних службовців; зростання чисельності державних службовців; "наполеонівській" — правовий раціоналізм; регулярна участь держави у всіх сферах суспільного життя; підвищення якості правової регламентації функціонування інституту державної служби; постсоціалістичній — децентралізація; зміна адміністративно-територіального устрою; європеїзація державної служби.

3. Одним із важливих напрямів адміністративної реформи у досліджуваних державах було підвищення якості надання публічних послуг громадянам. Вирішенням цього завдання стало розроблення та ухвалення відповідної нормативно-правової бази з питань державної служби; прийняття державних програм щодо забезпечення якості обслуговування населення; децентралізація влади; посилення уваги на результат діяльності, а

також на потреби громадян; розвиток інформаційного суспільства з метою покращення співпраці та підвищення довіри громадян до уряду.

4. Визначаючи основні цілі реформування інституту державної служби в Україні, необхідно врахувати досвід зарубіжних держав, який має позитивний характер. Зокрема, слід зосередити увагу на тих змінах, що відбувалися на кожному етапі реформ, а саме у: нормативно-правовому забезпеченні функціонування державної служби, організаційній структурі інституту державної служби, кадровій політиці, наданні державними службовцями публічних послуг громадянам, розвитку інформаційного суспільства.

Перспективи подальших досліджень лежать у площині вивчення особливостей розвитку інституту державної служби у розвинутих країнах світу. Поглиблений порівняльний аналіз процесу удосконалення такого інституту дозволить у подальшому використати кращі зарубіжні здобутки у практиці реформування вітчизняного інституту державної служби.

Література:

1. Бориславська О. Місце самоврядування як форма децентралізації та гарантія демократичного політичного режиму / О. Бориславська // Вісник Львівського університету. — 2011. — Вип. 52. — С. 127 — 133. — (Серія юридична).
2. Василенко И.А. Административно-государственное управление в странах Запада: США, Великобритания, Франция, Германия / И.А. Василенко. — М.: Логос, 2000. — 200 с.
3. Жерлцін Д.К. Деякі аспекти практики надання якісних публічних послуг органами влади у США, Великій Британії, Канаді, Польщі, Японії, Швеції, Франції / Д.К. Жерлцін // Державне будівництво: зб. наук. пр. — 2010. — № 2.
4. Захарченко В. С. Організаційно-правові засади реформування державної служби України: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. наук. держ. управл. спец. 25.00.03 "Державна служба" / В. Ю. Захарченко. — Дніпропетровськ, 2007. — 20 с.
5. Оболенский А. В. Государственная служба: комплексный подход: учебник / Отв. ред. А. В. Оболенский. — М.: Издательство "Дело", 2009. — 512 с.
6. Олуйко В. М. Зарубіжний досвід організації державної служби / В. Олуйко, В. Саєнко // Вісник державної служби України. — 2004. — № 3. — С. 34—39.
7. Парисон Н. Реформа государственного управления: международный опыт / Н. Парисон, Н. Мэннинг. — 2003.
8. Пархоменко-Куцевіл О.І. Закордонний досвід організації та функціонування системи управління персоналом державної служби / О.І. Пархоменко-Куцевіл // Державне управління та місце самоврядування: зб. наук. пр. — 2010. — № 2 (5).
9. Старовойтов А. В. Реформирование российской государственной гражданской службы и опыт зарубежных стран [Электронный ресурс] / А.В. Старовойтов. — М.: Фонд "Развитие парламентаризма в России", 2003: <http://w.w.w.legislature>.
10. Федець А. Сучасні моделі державної служби / А. Федець, А. Ліпенцев // Актуал. проблеми держ. упр.: зб. наук. пр. — О.: ОРІДУ НАДУ, 2005. — № 2. — С. 235—253.
11. Черноног Є. С. Державна служба: історія, теорія, практика [навч. посіб.] / Є. С. Черноног. — К.: Знання, 2008. — 458 с.
12. Der öffentliche Dienst in Deutschland. — Berlin: Bundesministerium des Innern, 2002. — 179 p.
13. Loin 84-53 du 26 janvier 1984 portant dispositions statutaires relatives a la fonction publique territoriale: www.legifrance.gouv.fr/textes/html/fic198401260053.htm
14. Public sector management in Europe / ed. by Norman Flynn and Franz Strehl. — 1996. — 327 p.

Стаття надійшла до редакції 06.02.2012 р.