

О. О. Акімов,  
к. держ. упр., доцент, Заслужений економіст України, начальник відділу правового  
забезпечення, Національна служба посередництва і примирення  
ORCID ID: 0000-0002-9557-2276

DOI: 10.32702/2306-6814.2019.21.90

# СИСТЕМОГЕНЕЗНИЙ ПІДХІД ДО ЗДІЙСНЕННЯ ДЕРЖАВНО- УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ

O. Akimov,  
PhD in Public Administration, Associate professor, Honored Economist  
of Ukraine, Head of the legal department, National Mediation and Conciliation Service

SYSTEM-GENESIS APPROACH TO THE IMPLEMENTATION OF PUBLIC ADMINISTRATION  
IN UKRAINE: PROBLEMS OF FORMATION

*У статті здійснено обґрунтування системогенезного підходу до державно-управлінської діяльності. Проаналізовано теоретичні та інституційні передумови застосування системогенезного підходу до державно-управлінської діяльності, зокрема в частині виявлення формуючих чинників.*

*Визначено, що системогенезний підхід до державно-управлінської діяльності доцільно застосовувати комплексно як у контексті здійснення державно-управлінської діяльності, так і до її складових елементів. Передумовами до дослідження системогенезного підходу як підходу розвитку, еволюції основних складових її елементів визначено дослідження таких елементів: державно-службова діяльність (професійна діяльність державних службовців), державно-інституційна діяльність (діяльність органів державної влади). Щодо напрямку дослідження державно-службової діяльності запропоновано розкрити професіоналізацію загалом державної служби, професійну компетентність державних службовців, формування специфічного комплексу функцій і професійних стандартів; інституціоналізацію трудових відносин у сфері державної служби; розвиток інститутів індивідуальної професіоналізації тощо.*

*Виявлено проблемні питання формування системогенезного підходу до здійснення державно-управлінської діяльності у гносеологічному аспекті. Запропоновано можливості застосування окремих методів дослідження державно-управлінської діяльності як системного утворення.*

*The article substantiates the systemogenetic approach to public administration. The theoretical and institutional prerequisites for the application of a systemogenetic approach to public administration are analyzed, in particular with regard to the identification of formative factors.*

*Indeed, the processes of development of public administration, its main parts, their interaction are in a constant evolutionary process, cause scientific interest of scientists in various industries. Public administration is multifaceted in its manifestations. Its main engines are human resources, institutions, knowledge, information, technical means that form a complex system education. Undoubtedly, such a complex systemic education cannot be in a static state; therefore, it is characterized by development, evolutionary changes, the study of which will reveal the most effective directions for the implementation of public administration.*

*Therefore, the systematization of public administration should be considered in the context of such formative factors as: legal factors; functional factors; organizational factors; institutional factors; competency factors; motivational factors; psychological factors. Since the subject of the concept of systemogenesis is government management, the interaction in it will occur between its*

*elements, namely: processes, conditions, prerequisites for their occurrence, mechanisms, methods, resources and ways to ensure the implementation of government management activity; as well as between the structural elements themselves (subsystems, individual constituent elements).*

*As a result of the study, it was determined that the system-genesis approach to public administration is advisable to be applied in a comprehensive manner, both in the context of public administration and to its constituent elements. The prerequisites for the study of the systemic genesis approach as an approach to the development, evolution of its main components are studies of such elements as: public service activities (professional activities of public servants), state and institutional activities (activities of public authorities). Regarding the direction of the study of public service activities, it is proposed to disclose the professionalization of the public service as a whole, the professional competence of civil servants, the formation of a specific set of functions and professional standards; institutionalization of labor relations in the field of public service; development of institutions of individual professionalization and the like.*

*In addition, the problematic issues of the formation of a systemogenetic approach to the implementation of state management activities in the epistemological aspect are identified. The possibilities of using individual research methods of public administration as a system of education are proposed.*

*Ключові слова: державно-управлінська діяльність, системогенез, публічне управління, державне управління, державна служба.*

*Key words: public administration, systemogenesis, public administration, public administration, public service.*

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Процеси розвитку державного управління, його основних елементів, їх взаємодія знаходяться у постійному еволюційному процесі, викликають науковий інтерес вчених різних галузей. Державно-управлінська діяльність багатогранна за своїми проявами. Її основними рушіями є людські ресурси, інституції, знання, інформація, технічні засоби, які утворюють складне системне утворення. Без сумніву, таке складне системне утворення не може перебувати у статичному стані, тому йому притаманні розвиток, еволюційні зміни, дослідження яких виявлять напрями ефективного здійснення державного управління.

Систематизацію державно-управлінської діяльності доцільно розглядати в контексті таких формуючих чинників: правові чинники; функціональні чинники; організаційні чинники; інституційні чинники; компетентнісні чинники; мотиваційні чинники; психологічні чинники. Оскільки предметом концепту системогенезу виступає державно-управлінська діяльність, то взаємодія у ній відбуватиметься між її елементами, а саме: процесами, станами, передумовами до їх виникнення, механізмами, методами, ресурсами та способами забезпечення здійснення державно-управлінської діяльності; а також між самими структурними елементами (підсистемами, окремими складовими елементами).

Отже, проблема виокремлення та подальшого розвитку системогенезного підходу до державно-управлінської діяльності, порядку організації органів державної влади обумовлена: відсутністю концептуальних засад системогенезного розвитку державно-управлінської діяльності; відсутністю врахування системогенезних аспектів розвитку загалом публічного управління, у тому числі і державного управління; розвитком вітчизняної практики здійснення державної служби, професійної діяльності державних службовців у системогенезному вимірі; відсутністю систематизованих, комплексних дослідження щодо проблематики застосування системогенезного підходу до публічного управління загалом, і до державного управління зокрема.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Проблеми державно-управлінської діяльності розглядаються з використанням як наукових праць вчених-адміністративістів, так і представників науки управління, конституційного, трудового, інших галузей права. Розвиток основних теоретичних положень щодо основних складових публічного управління як системного утворення характеризують сутність та зміст поняття системогенезу як еволюційного рушія їх функціонування.

Дослідники приділяють увагу різним поняттям, які формують цілісне утворення державно-управлінської діяльності. Проблематиці залучення системного підхо-

ду до проблем функціонування та розвитку державної служби та її складових присвячено праці вітчизняних дослідників: О.В. Антонової, С.А. Дубенко, В.Ю. Захарченка, С.В. Загороднюка, Н.А. Липовської, В.Я. Малиновського, Т.В. Мотренка, Н.Р. Нижник, О.Ю. Оболенського, В.М. Олуйка, Т.І. Пахомової, Л.А. Пашко, М.І. Рудакевич, А.С. Сіцінського, С.М. Серьогіна, Ю.П. Сурміна та ін. Теоретичною основою та аналізом практики реалізації основних аспектів державно-службової діяльності займалися такі вчені: В.Б. Авер'янов, Г.В. Атаманчук, Л.Р. Біла, К.С. Бельський, І.П. Голосніченко, В.М. Горшеньов, І.Є. Данильєва, Є.В. Додін, М.І. Іншин, Д.П. Калаянов, Р.А. Калюжний, І.Б. Коліушко, В.К. Колпаков, В.Р. Кравець, О.Д. Крупчан, Є.Б. Кубко, Б.М. Лазарєв, В.К. Малиновський, В.М. Манохін, Т.В. Мотренко, В.Ф. Опришко, Р.С. Павловський, І.М. Пахомов, О.В. Петришин, Г.І. Петров, О.П. Рябенко, Ю.М. Старілова, В.М. Шаповал, Ю.С. Шемшученко, Л.С. Явич, О.М. Якуба, Ц.А. Ямпольська, М.К. Якимчук та ін. Питання формування та реалізації інституційності суб'єктів здійснення державно-управлінської діяльності розкриті у працях сучасних дослідників вітчизняної науки — В. Авер'янова, Е. Афоніна, С. Вирового, І. Грицяка, В. Малиновського, О. Оболенського, Г. Ситника та ін.; закордонної науки — В. Парсонса, Г. Колбеча, А. Сміта, Дж. Мілла, В. Данна, Л. Пала, П. Брауна, Л. Ганна та ін. Більш предметно проблематика розвитку системогенезу у публічному управлінні виокремлена у доробку Липовської Н.А., яка зазначає, що для життєдіяльності соціальної системи однаково важливі й управління, і самоорганізація, які є двома сторонами процесу системогенезу [1]. Запропонована авторська розробка концепту системогенезу до всіх елементів системи професійної діяльності державних службовців, в якій застосовано системний підхід як до психологічних, так і соціальних аспектів їх професійної діяльності [2].

Проблематику застосування системогенезного підходу виявлено і до окремих елементів державно-управлінської діяльності. До прикладу, складним та багатоаспектним є поняття посади державної служби, яке за своїм змістом, наповненням, характеристиками, місцем у системі державної служби та іншими особливостями вчені розкривають за допомогою різноманітних методологічних підходів. Функціональний підхід до посади державної служби можна вважати частиною більш широкого системогенезного підходу по вивченню цього поняття [3]. Дослідниками визначено на основі аналізу історичної традиції процеси становлення і функціонування систем державного управління окремих зарубіжних держав, принципи взаємодії складових такої системи та їх взаємозалежності [4], що дозволяє розкрити етапи розвитку державного управління, виявити системогенезний аспект його функціонування.

### НЕ ВИРІШЕНІ РАНІШЕ ЧАСТИНИ ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ

Загальною проблемою залишаються процеси систематизації у державному управлінні. Частинами цієї загальної проблеми, які потребують вирішення, є вибір формуючих критеріїв у державно-управлінській діяльності, взаємозв'язки складових елементів державно-

управлінської діяльності, формування визначальних факторів розвитку професійної діяльності державних службовців та органів державної влади. Формування концепту системогенезу державно-управлінської діяльності дозволяє систематизувати складові системи державно-управлінської діяльності, виявити їх особливості, встановити взаємозв'язки, розкрити розвиток, підвищувати ефективність державно-управлінської діяльності.

### ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Мета статті — обґрунтувати системогенезний підхід до державно-управлінської діяльності. Об'єктом дослідження є державно-управлінська діяльність. Предметом дослідження є виявлення проблем формування системогенезного підходу до здійснення державно-управлінської діяльності.

Для цього поставлені такі завдання:

- виявити передумови застосування системогенезного підходу до державно-управлінської діяльності;
- виявити проблеми формування системогенезного підходу до здійснення державно-управлінської діяльності у гносеологічному аспекті;
- окреслити методологічні проблеми дослідження та можливості застосування окремих методів дослідження до системогенезного підходу державно-управлінської діяльності.

### ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБґРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Системогенезний підхід доцільно застосовувати комплексно як у контексті здійснення державно-управлінської діяльності, так і до її складових елементів, серед яких основними є: державно-службова діяльність (професійна діяльність державних службовців), державно-інституційна діяльність (діяльність органів державної влади). З позиції такого складового елемента державно-управлінської діяльності, як державно-службова діяльність доцільно розкрити професіоналізацію загалом державної служби, професійну компетентність державних службовців, формування специфічного комплексу функцій і професійних стандартів; інституціоналізацію трудових відносин у сфері державної служби; розвиток інститутів індивідуальної професіоналізації тощо. Формування та розвиток професійної діяльності державних службовців як системного утворення потребує як наукового вивчення, зокрема у контексті методологічного забезпечення, так і ефективної реалізації. У роботі заявлений підхід базується на понятті системогенезу (генезис у перекладі з грец. — походження, виникнення) як процесу зародження та розвитку, еволюції систем від нижчих форм до вищих, тлумаченні етапів цієї еволюції [5].

Інституційний аспект здійснення державно-управлінської діяльності сфокусований на діяльність суб'єктів системи державного управління, формування їх організаційного, статусного, нормативно-правового навантаження [12]. Адже відомо, що система державного



управління — складне поняття, змістове наповнення якого зводиться до таких основних елементів [6]:

а) суб'єкти управління, тобто органи виконавчої влади;

б) об'єкти управління, тобто сфери та галузі суспільного життя, що перебувають під організуючим впливом держави,

в) управлінська діяльність, тобто певного роду суспільні, через які реалізуються численні прямі та зворотні зв'язки між суб'єктами і об'єктами управління [13].

Для формування нормативно-правової основи розвитку децентралізації, що створює передумови для визначення та розвитку державно-управлінської діяльності у територіальному та функціональному аспектах науковці та практики виокремлюють основні критерії:

— територіальні критерії (запровадження трирівневої системи адміністративно-територіального устрою — регіон, район, громада; визначення громади як адміністративно-територіальної одиниці, що включає один або декілька населених пунктів);

— функціональні критерії (передача функцій виконавчої влади від місцевих державних адміністрацій виконавчим органам відповідного рівня; розподіл повноважень за принципом субсидіарності; розмежування фінансових ресурсів).

— інституціональні критерії (наявність законодавчо закріпленого статусу суб'єктів державно-управлінської діяльності; створення інституційної структури публічного управління) [7].

Системогенезний підхід до державно-управлінської діяльності спрямований на вивчення, визначення та можливість застосування певного наукового та практичного інструментарію до розвитку державно-управлінської діяльності, у тому числі її складових елементів. Тому проблематика дослідження направлена у таких напрямках як:

— обґрунтування системогенезного підходу до державно-управлінської діяльності;

— розробка науково-методологічного забезпечення системогенезного підходу до державно-управлінської діяльності;

— визначення інституційності, суб'єктності, об'єктності, компетенцій у процесах розвитку державно-управлінської діяльності;

— визначення взаємозв'язків формуючих елементів здійснення державно-управлінської діяльності.

У площині розвитку складних систем беззаперечним є факт наявності та розвитку елементів системи, які по суті своїй являються теж системами. Тому органи виконавчої влади, об'єкти управління як елементи системи державного управління є підсистемою системи державного управління [9]. Організаційно-структурна, нормативно-правова, теоретико-методологічна на інші форми забезпечення їх діяльності перебувають у постійному розвитку та еволюції, які здійснюють відповідні впливи на діяльність органів виконавчої влади. Аналіз суспільних процесів, пов'язаних зі здійсненням державного управління вказує на можливість застосування системогенезного підходу до цієї сфери [10; 11].

Варто наголосити на тому, що зазначена проблематика торкається не лише здійснення державно-управ-

лінської діяльності, а й загалом сфери публічної служби. Карпа М.І. у статті "Основні складові публічної служби: тенденції розвитку" (2009 р.) наголошує на актуальності питань теоретико-методологічного переосмислення деяких напрямків владно-управлінських відносин. Зокрема зазначена необхідність визначення місця публічної влади у побудові нових взаємовідносин між суспільством та владою, що дозволить чітко формувати публічну адміністрацію та інші її складові. Також введення нових понять приводить до виникнення методологічних проблем, термінологічної плутанини, дублювання чи нашарування функцій та відповідальності окремих елементів, що створює конфлікт інтересів, наслідком чого є пошук нових механізмів інституційного та процедурного врегулювання [8].

У методологічному забезпеченні розробки заявленої проблематики доцільним видається використання комплексу загальнонаукових та спеціальних методів дослідження, що дозволило б забезпечити всебічне вивчення проблеми та отримання достовірних висновків та результатів. Основними методами дослідження визначено комплексний, оскільки з позиції вивчення системогенезного підходу як наукового дослідження використано як методологію наукових досліджень, так і методологію практичної діяльності. У контексті використання методології наукового дослідження доцільно сформувати систему способів наукового дослідження системогенезного підходу у теорії публічного управління, а у контексті використання методології практичної діяльності — систему способів організацій та здійснення практичної діяльності щодо визначення, закріплення та практичної реалізації державно-управлінської діяльності.

Для формування системи способів наукового дослідження системогенезного підходу у теорії державного управління використано трирівневу схему методології наукових досліджень — філософська методологія, загальнонаукова та спеціальна методологія. Використання філософської методології сприяло вивченню загальних передумов і шляхів досягнення отримання знання. Результатом застосування філософської методології системогенезного підходу є розробка світоглядних орієнтацій, визначення загальних шляхів розкриття системогенезного підходу до державно-управлінської діяльності. Слід виокремити методологічну проблему формування на затвердження принципів системогенезного підходу, здійснення їх наукового та практичного розкриття, адже принципи визначають базові основи діяльності, напрями здійснення діяльності. Загальнонаукова методологія дозволить використати універсальні методологічні засоби, відпрацьовані на багатьох галузях науки. Ця методологія дає загальний інструментарій для розкриття системогенезного підходу. Конкретнонаукова методологія характеризується високоспеціалізованими характеристиками, здебільшого регламентційним характером. Іншою її особливістю є визначення у нормативному полі, що створює умови для безпосередньої регламентації пізнавального процесу. Тобто у визначенні методології пізнання системогенезного підходу використовується спеціально-методологічна основа політології, державного управління, публічного управління, соціології, психології, теорії держави та

права, адміністративного право, теорії соціального управління тощо.

У роботі використано системний підхід як напрям методології наукового пізнання, базовою характеристикою якого є розгляд об'єктів як систем. Залучення системного підходу до дослідження системогенезних аспектів у становленні та розвитку державної служби забезпечило систематизацію функціональних, соціально-психологічних, психогенних, комунікаційних та інших аспектів, що проявляються у процесах здійснення державно-управлінської діяльності як окремої системи. Структурний аналіз складових державно-управлінської діяльності дозволив визначити відношення та зв'язки між основними складовими, з'ясувати суб'єктно-об'єктний склад державно-управлінської діяльності, виокремити розвиток окремих як складових системи, так і загалом державно-управлінської діяльності. Найбільш проявляються у компетенційному контексті зв'язки управління між суб'єктами та функціональні зв'язки.

### ВИСНОВКИ З ПРОВЕДЕНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ЦЬОМУ НАПРЯМІ

На підставі здійсненого дослідження відповідно до поставлених мети та завдань можна зробити такі висновки:

1. Передумовами застосування системогенезного підходу до державно-управлінської діяльності визначено функціонування публічного управління як системного складного утворення; виявлення взаємозв'язків між елементами таких системних утворень, як публічне управління, державне управління, публічна служба, державна служба.

Визначено, що системогенезний підхід до державно-управлінської діяльності доцільно застосовувати комплексно як у контексті здійснення державно-управлінської діяльності, так і до її складових елементів. Передумовами до дослідження системогенезного підходу як підходу розвитку, еволюції основних складових її елементів визначено дослідження таких елементів: державно-службова діяльність (професійна діяльність державних службовців), державно-інституційна діяльність (діяльність органів державної влади). Щодо напрямку дослідження державно-службової діяльності запропоновано розкрити професіоналізацію загалом державної служби, професійну компетентність державних службовців, формування специфічного комплексу функцій і професійних стандартів; інституціоналізацію трудових відносин у сфері державної служби; розвиток інститутів індивідуальної професіоналізації тощо.

2. Формування та розвиток професійної діяльності державних службовців як системного утворення потребує як наукового вивчення, зокрема у контексті методологічного забезпечення, так і ефективної реалізації. Проблеми формування системогенезного підходу до здійснення державно-управлінської діяльності у гносеологічному аспекті можна окреслити як:

— науково-методологічне забезпечення системогенезного підходу до державно-управлінської діяльності, зокрема питання розробки основних принципів, мети, об'єктної та суб'єктної складових;

— виявлення основних напрямів застосування системогенезного підходу до державно-управлінської діяльності;

— вивчення впливу зарубіжного досвіду вивчення системних утворень у публічному управлінні з метою можливого застосування у вітчизняну наукову практику вивчення концепту системогенезу;

— розширення понятійно-категорійного апарату галузі знань "Публічне управління та адміністрування" щодо уточнення існуючих понять та пропонування авторських визначень у частині формування концепту системогенезу державно-управлінської діяльності в Україні;

— виявлення основних тенденцій формування системогенезного підходу у вітчизняному публічному управлінні, у тому числі у здійсненні державно-управлінської діяльності.

3. У методологічному забезпеченні заявленої проблематики визначено використання комплексу загальнонаукових та спеціальних методів дослідження, що дозволило б забезпечити всебічне вивчення проблеми та отримання достовірних висновків та результатів. Основними методами дослідження запропоновано комплексний метод, оскільки з позиції вивчення системогенезного підходу як наукового дослідження використано як методологію наукових досліджень, так і методологію практичної діяльності. Щодо питань вибору способів наукового дослідження системогенезного підходу у теорії державного управління запропоновано використати трирівневу схему методології наукових досліджень — філософську методологію, загальнонаукову та спеціальну методологію. У роботі частково використано системний підхід як напрям методології наукового пізнання, базовою характеристикою якого є розгляд об'єктів як систем. Щодо аналізу саме системогенезу як процесу розвитку, еволюції, зародження державно-управлінської діяльності, слід здійснити дослідження за допомогою процесного аналізу — тобто аналізу як загального процесу відношень та зв'язків між суб'єктами, так і сукупності більш конкретизованих процесів, що складають його суть. Дослідження за допомогою процесуального аналізу доцільно застосувати у контексті таких напрямів: функціонування зв'язків між елементами системогенезу державно-управлінської діяльності, процесуальне здійснення державно-управлінської діяльності; координаційні та субординаційні процеси як елементи системогенезу державно-управлінської діяльності; інші процеси, пов'язані з процесом відношень та зв'язків між суб'єктами у контексті системогенезного виміру.

Визначені у роботі можливості застосування окремих методів дослідження до системогенезного підходу державно-управлінської діяльності дозволять сформулювати відповідне методологічне забезпечення, виявити проблемні питання застосування системогенезного підходу, окреслити перспективи розвитку методології публічного управління у напрямі вивчення системних утворень.

#### Література:

1. Липовська Н.А. Системогенез державної служби: теоретичні підходи [Електронний ресурс]. — Режим

доступу: [http://dridu.dp.ua/konf/konf\\_dridu/dums\\_konf\\_2015/pdf/510.pdf](http://dridu.dp.ua/konf/konf_dridu/dums_konf_2015/pdf/510.pdf)

2. Акімов О.О. Психологічні аспекти проявів корупції в державному управлінні / О.О. Акімов // Державне управління: теорія та практика. — 2014. — № 1. — С. 181—188.

3. Карпа М.І. Функціональний підхід до поняття посади державної служби / М.І. Карпа // Ефективність держ.управління (текст): зб.наук.пр. ЛРІДУ НАДУ, 2014. — Вип. 40. — С. 432—440.

4. Зарубіжний досвід державного управління: доцільність і можливості застосування в Україні: наук. розробка / авт. кол.: І.А. Грицяк, Л.А. Шереметьєва, К.К. Баранцева та ін. — К.: НАДУ, 2012. — 56 с.

5. Словник системного аналізу проблем державного управління. — Київ: вид-во НАДУ при Президентіві України, 2006. — С. 71 [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [http://academy.gov.ua/NMKD/library\\_nadu/Encycloped\\_vydanniy/f4a14404-2b5a-4031-968c-c95c5a50b4c5.pdf](http://academy.gov.ua/NMKD/library_nadu/Encycloped_vydanniy/f4a14404-2b5a-4031-968c-c95c5a50b4c5.pdf)

6. Про заходи щодо впровадження Концепції адміністративної реформи в Україні: Указ Президента України № 810/98 від 22.07.1998 [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/810/98/ed20060528/find?text=%D1%E8%F1%F2%E5%EC%E0+%E4%E5%F0%E6%E0%E2%ED%EE%E3%EE+%F3%EF%F0%E0%E2%EB%B3%ED%ED%FF>

7. Місцеве самоврядування в умовах децентралізації влади в Україні: Колективна монографія / Кол. авт.; за заг. ред. Р.М. Плюща. — К.: РІДНА МОВА, 2016. — 744 с., С. 224.

8. Карпа М.І., Дудник А. Основні складові публічної служби: тенденції розвитку [Електронний ресурс] // Демократичне врядування: зб. наук. пр. ЛРІДУ — Львів: ЛРІДУ НАДУ, 2009. — Вип. 3. — Режим доступу: [http://www.nbuv.gov.ua/e-journals/DeVr/2009\\_3/fail/+Karpa.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/e-journals/DeVr/2009_3/fail/+Karpa.pdf)

9. Акімов О.О. Концепт системогенезу професійної діяльності державних службовців. Інвестиції: практика та досвід. 2018. № 23. С. 133—138.

10. Акімов О.О. Функціональні чинники системогенезу професійної діяльності державних службовців. Інвестиції: практика та досвід. 2018. № 24. С. 68—74.

11. Акімов О.О. Робастність системи професійної діяльності державних службовців: системогенезний контекст. Інвестиції: практика та досвід. 2019. № 5. С. 104—109.

12. Кринична І.П. Компетенційний підхід до професійної діяльності публічних службовців в умовах євроінтеграції / І.П. Кринична, О.О. Акімов // Публічна служба: системна парадигма: кол. моногр. / К.О. Ващенко, С.М. Серьогін, Є.І. Бородін, Н.А. Липовська, Н.Г. Сорокіна [та ін.]; за заг. ред. С.М. Серьогіна. — Дніпро: ДРІДУ НАДУ, 2017. — С. 132—143.

13. Клименко І.В. Сучасні моделі компетенцій державних службовців: монографія / І.В. Клименко, О.О. Акімов, Е.А. Афонін. — Київ: Центр учбової літератури, 2016. — 176 с.

#### References:

1. Lipovskaya, N.A. (2015), "System-generated service: theoretical approaches", available at: [http://dridu.dp.ua/konf/konf\\_dridu/dums\\_konf\\_2015/pdf/510.pdf](http://dridu.dp.ua/konf/konf_dridu/dums_konf_2015/pdf/510.pdf) (Accessed 25 Oct 2019).

2. Akimov, O.O. (2014), "Psychological aspects of corruption in public administration", *Derzhavne upravlinnia: teoriia ta praktyka*, vol. 1, pp. 181—188, available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Dutp\\_2014\\_1\\_23](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Dutp_2014_1_23) (Accessed 25 Oct 2019).

3. Karpa, M.I. (2014), "Functional Approach to the Concept of Positions of the Civil Service", *Efektivnist' derzh.upravlinnia: zb.nauk.pr. LRIDU NADU*, vol. 40, pp. 432—440.

4. Grytsyak, I.A. Sheremetyeva, L.A. and Barantseva K.K. (2012), *Zarubizhnyi dosvid derzhavnoho upravlinnia: dotsilnist i mozhlyvosti zastosuvannia v Ukraini: nauk. Rozrobka* [Foreign experience of public administration: expediency and possibilities of application in Ukraine: Sciences. development], NADU, Kyiv, Ukraine.

5. NADU under the President of Ukraine (2006), "A glossary of a systemic problem concerning management", available at: [http://academy.gov.ua/NMKD/library\\_nadu/Encycloped\\_vydanniy/f4a14404-b5a-4031-968c-c95c5a50b4c5.pdf](http://academy.gov.ua/NMKD/library_nadu/Encycloped_vydanniy/f4a14404-b5a-4031-968c-c95c5a50b4c5.pdf) (Accessed 25 Oct 2019).

6. President of Ukraine (1998), Decree "On measures to implement the Concept of Administrative Reform in Ukraine", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/810/98/ed20060528/find?text=%D1%E8%F1%F2%E5%EC%E0+%E4%E5%F0%E6%E0%E2%ED%EE%E3%EE+%F3%EF%F0%E0%E2%EB%B3%ED%ED%FF> (Accessed 25 Oct 2019).

7. Plusch, R.M. (2016), *Mistseve samovriadiuvannia v umovakh detsentralizatsii vlady v Ukraini* [Local self-government in the conditions of decentralization of power in Ukraine], RIDNA MOVA, Kyiv, Ukraine.

8. Carpa, M.I. and Dudnik, A. (2009), "The main components of public service: trends in development", *Demokratychnе vriadiuvannia*, vol. 3, available at: [http://www.nbuv.gov.ua/e-journals/DeVr/2009\\_3/fail/+Karpa.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/e-journals/DeVr/2009_3/fail/+Karpa.pdf) (Accessed 25 Oct 2019).

9. Akimov, O. (2018), "The concept of the system genesis of the professional activities of public servants", *Investytsiyi: praktyka ta dosvid*, vol. 23, pp. 133—138.

10. Akimov, O. (2018), "Functional factors of the system genesis of the professional activities of civil servants", *Investytsiyi: praktyka ta dosvid*, vol. 24, pp. 68—74.

11. Akimov, O. (2019), "The robustness of the system of professional activity of public employees: systemogenesial context", *Investytsiyi: praktyka ta dosvid*, vol. 5, pp. 104—109.

12. Krynychna, I.P. and Akimov, O.O. (2017), "Competent approach to professional activity of public servants in the context of European integration", *Publiczna sluzhba: systemna paradygma* [Public service: a systemic paradigm], DRIDU NADU, Dnipro, Ukraine, pp. 132—143.

13. Klymenko, I.V. Akimov, O.O. and Afonin, E.A. (2016), *Suchasni modeli kompetencij derzhavnykh sluzhbovtiv* [Modern models of civil servants' competences], Centr uchbovoyi literatury, Kyiv, Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 29.10.2019 р.