

Линдюк Олена Анатоліївна

*докторант кафедри філософії, теорії та історії державного управління
НАДУ при Президентіві України, к.держ.упр.*

ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД МОДЕРНІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ЙОГО ЗАСТОСУВАННЯ В УКРАЇНІ

У статті систематизовано зарубіжний досвід модернізації державної служби країн Європейського Союзу. Зокрема визначено передумови, основні характеристики та критерії модернізації державної служби європейських країн. Виявлено, що основною метою модернізації державної служби є трансформація філософії та культури державної служби, методологічним інструментом модернізації визначено концепцію держави, орієнтовану на споживача послуг. Досліджено можливості використання передового прогресивного європейського досвіду в практиці модернізації державної служби в Україні та запропоновано шляхи вирішення існуючих проблем модернізації державної служби з його урахуванням.

Ключові слова: державна служба, модернізація державної служби, європейський досвід модернізації державної служби.

Olena Lyndiuk

*Doctoral student of Philosophy, Theory and History of Public Administration
Department, NA PA under the President of Ukraine, PhD in Public Administration*

THE EUROPEAN EXPERIENCE OF CIVIL SERVICE MODERNIZATION AND PROSPECTS OF ITS APPLICATION IN UKRAINE

Social transformation taking place in Ukraine, external and internal contradictions fully revealed the shortcomings of modern civil service system: its bulkiness, low efficiency, isolation from the grassroots levels of management, lack of democratic management procedures and so on. Despite repeated attempts to modernize the civil service, the desired result is not obtained. Modernization process did not lead to the development of an effective civil service system and implementation of goals. The purpose of the article is to systematize the European experience of civil service modernization for its implementation in Ukraine.

We set preconditions, the main characteristics and criteria for civil service modernization of the European Union states; the possible use of advanced

progressive experience in the practice of modernizing the civil service in Ukraine are substantiated and the ways of solving the existing problems of civil service modernization, taking into account European experience of modernization are proposed.

European states carried out modernization, borrowing progressive elements of civil service development from models of more developed countries, adapting them to local features. It should be stated the objectivity of civil service modernization in the European Union, which should be considered as a complex process of change. The focus of modernization processes to deepen democracy was shown in each country in different ways. A significant factor influencing the pace and depth of modernization was an external factor - globalization, European integration, the position of neighboring states. In some states, the process of civil service modernization was held in a radical way, in other states, modernization processes occurred in waves, shock therapy led to some variations to the left. It's revealed that civil service modernization set out to transformation of philosophy and culture of civil service, methodological tool of modernization was the concept of state based on services' consumer.

Common directions of civil service modernization in the European Union are: increased openness of service, its sensitivity to the needs and interests of citizens and society in general, cooperation with the public; use techniques and methods from the private sector; balancing the role of political and administrative positions; improving the mechanisms for taking office and the organization of service; development of civil servants training system on the basis of competence approach and so on.

The success of the process of civil service modernization can only be provided on the condition if maximum social orientation of the civil service structures is ensured, which automatically provides the increased social orientation of the relevant legislation.

As such, the modernization of civil service should be a set of well-targeted, integrated and systematic actions that include: strict enforcement of conceptual and strategic bases of modernization; the legal set and ensuring the mechanism of basic principles implementation; monitoring legislation in order to identify and resolve conflicts; construction based on a study of its own and foreign experience of the most effective model of the civil service modernization; development of a clear, unified internal structure of the civil service institutes; more consistent definition of scope and limits of competence of different categories of civil servants; the formation of current, not declarative mechanisms for open and transparent civil service; development of reasoned and executable plan for upgrading the system.

In terms of imbalances of the civil service system it is especially important to solve the problem of development of technology to study the civil service

modernization as a social reality which requires further conceptual understanding of the strategy of modernization and development, ensuring the openness of the system, constructive dialogue with society.

Key words: civil service, civil service modernization, the European experience of civil service modernization.

Лындюк Елена Анатольевна

докторант кафедри філософії, теорії та історії державного управління НАГУ при Президенті України, к.гос.упр.

ЕВРОПЕЙСКИЙ ОПЫТ МОДЕРНИЗАЦИИ ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ ЕГО ПРИМЕНЕНИЯ В УКРАИНЕ

В статье систематизирован зарубежный опыт модернизации государственной службы стран Европейского Союза. В частности определены предпосылки, основные характеристики и критерии модернизации государственной службы европейских стран. Выявлено, что основной целью модернизации государственной службы является трансформация философии и культуры государственной службы, методологическим инструментом модернизации определена концепция государства, ориентированная на потребителя услуг. Исследованы возможности использования передового прогрессивного европейского опыта в практике модернизации государственной службы в Украине и предложены пути решения существующих проблем модернизации государственной службы с учетом такого опыта.

Ключевые слова: государственная служба, модернизация государственной службы, европейский опыт модернизации государственной службы.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Соціальні трансформації, що відбуваються в Україні, зовнішні та внутрішні протиріччя її розвитку в повній мірі виявили недоліки сучасної системи державної служби: її громіздкість, низьку ефективність, відірваність від низових ланок управління, нерозвиненість демократичних процедур управління тощо. За період незалежності України процеси створення нових організаційних структур, розвиток форм і методів управління базувалися не стільки на підвищенні ефективності модернізації державної служби, формуванні правової культури, розвитку різних форм активності громадянського суспільства, творчої самореалізації і громадян в управлінні, скільки на бюрократизації і формалізації діяльності державних службовців, негативно впливаючи на її зміст.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми. Вченими досліджені й систематизовані основні напрями модернізації в країнах: Європейського Союзу (далі – ЄС), США, Великобританії, Австралії, Канаді, Китаю, Новій Зеландії, Японії та ін. Незначну кількість наукових публікацій, що дозволяють вивчити і осмислити європейський досвід проведення модернізації державної служби в умовах глобалізації, було деякою мірою компенсовано дослідженнями по програмі SIGMA і працями, перекладеними з іноземних джерел. На цій основі були сформульовані основні напрями модернізації державної служби. Проте в компаративному аспекті залишаються недостатньо дослідженими проблеми модернізації державної служби в умовах глобалізації.

Невирішені раніше частини загальної проблеми. Незважаючи на постійні спроби модернізації державної служби, бажаного результату не отримано. Модернізаційні процеси не привели до розвитку ефективної системи державної служби та реалізації поставлених цілей, оскільки основна увага приділялася вирішенню внутрішніх проблем управління. Тому існує об'єктивна потреба перевести модернізацію державної служби на нову траєкторію розвитку, акцентуючи увагу не лише на модернізації органів державної влади та управління, а й на суспільному розвитку з урахуванням позитивного європейського досвіду модернізації державної служби. Для вирішення цього завдання слід здійснити детальний аналіз досвіду модернізації системи державної служби європейських країн; успіхів і невдач проведених модернізаційних процесів, які доцільно теоретично обґрунтувати.

Мета або цілі статті (постановка завдання) – систематизувати зарубіжний досвід модернізації державної служби країн ЄС. Зокрема визначити передумови, основні характеристики та критерії модернізації державної служби цих країн; обґрунтувати можливості використання передового прогресивного досвіду в практиці модернізації державної служби в Україні та запропонувати шляхи вирішення існуючих проблем модернізації державної служби з урахуванням європейського досвіду.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Нами досліджено досвід модернізації державної служби країн Балтії, Польщі, Словаччини, Словенії, Угорщини, Чехії. Зважаючи на подібність стартових умов модернізації державної служби досліджених країн до вітчизняних, нагромадження позитивних в цьому напрямі результатів, використання прогресивного зарубіжного досвіду дасть змогу уникнути прийняття неефективних рішень, знизити часові та ресурсні втрати при прийнятті та впровадженні відповідних рішень й підвищити результативність модернізації державної служби в умовах глобалізації. Слід

відзначити, що в зазначених країнах функціонують досить розвинені й ефективні системи державної служби, які забезпечують якісне виконання функцій держави на високому рівні, що сприяє підняттю авторитету і престижності існуючої державної служби, зростанню легітимності управління. Така модернізована державна служба дає змогу повною мірою враховувати інтереси суспільства та контролювати надання послуг громадянам.

Результати системних перетворень систем державної служби, що їх зазнали за останні роки країни ЄС, свідчать, що модернізовані системи державної служби в умовах глобалізації не завжди набувають рис, притаманних моделі, взятій за взірець, а інколи приводять до появи нових, модифікованих, гібридних форм їх організації.

На підставі аналізу та узагальнення наукових джерел, які висвітлюють європейський досвід модернізації державної служби, виявлено, що в основу організації європейської державної служби покладені спільні принципи: неупередженість і добросовісність державних службовців; їх незалежність від політичного керівництва; державний службовець служить народові, а не керівництву; розподіл адміністративних і політичних посад. Спільними рисами трансформаційних перетворень у країнах Центрально-Східної Європи (далі – ЦСЄ) була їх спрямованість на демократію та ринок [4, с. 383].

«Рушійним мотивом більшості адміністративних реформ в європейських країнах було усвідомлення необхідності вирішення одного або декількох з наступних комплексних завдань: підвищення ефективності функціонування системи державних органів; довіри до держави з боку населення і приватного сектора; перетворення держави у відповідального роботодавця, здатного залучити достатню кількість службовців необхідної кваліфікації і, в той же час, контролювати витрати на їх утримання» [3, с. 152].

Ключовою метою модернізації стала істотна зміна технологій реалізації функцій держави в сучасному світі. Держава ініціює процеси вирішення суспільних проблем і виступає в ролі посередника. Найважливішими функціями держави стають ініціювання, активізація і стимулювання [9, с. 8]. Важливо було не створити інституції, а забезпечити їх ефективне функціонування. Тому важливою частиною інституційної модернізації стала розробка й запровадження нормативно-правового забезпечення діяльності інституцій у вигляді законів, постанов і розпоряджень центральних органів виконавчої влади, внутрішньовідомчих положень, статутів і регламентів, міжвідомчих договорів і меморандумів про співпрацю, добровільних кодексів етичної поведінки та стандартів надання послуг [6, с. 26].

Професіоналізація та ефективність державної бюрократії визначаються вирішальною умовою успіху модернізаційних зусиль [13, с. 14]. Н. Генон

слушно зазначав, що оптимістичні очікування визначали цілі бажаної раціоналізації організаційних структур і процесів. Очікували, що патологічне переважання довгострокової колективної раціональності буде швидко і легко скоординовано до збалансованої раціональності [13, с. 3]. Однак, думку Е. Алларда, в країнах Європи на сьогодні модернізація державної служби розгортається нерівномірно, відсутні чіткі й очевидні зв'язки між моделями інститутів, структурою і культурними орієнтаціями [1, с. 61].

Про непослідовність і суперечність створення професійної й незалежної державної служби згідно з вимогами ЄС пише і О. Сидорчук. Узагальнюючи шлях країн Вишеградської групи, він стверджує, що ці країни були в змозі ухвалити достатньо якісні закони про державну службу до часу вступу в ЄС, хоча в Словаччині та Чеській Республіці цей процес було загальмовано опором еліт з метою збереження монополії на призначення службовців. Тому, ухвалення нових законів про державну службу спричинено передусім тиском ЄС і його політикою обумовленості, яка ставила перспективи членства країн у залежність від їхнього прогресу в реформуванні визначених сфер. Однак кожна з країн Вишеградської четвірки переглянула власні закони після 2004 р. в напрямі посилення політичної залежності державних службовців і зменшення їхньої автономії. У всіх випадках погіршення стану реформи було спричинено передусім інтересами правлячих акторів. Найрадикальніша ревізія реформи державної служби відбулася в Угорщині, яка до того вважалася взірцем для інших нових членів ЄС. Негативні зміни помітно і в Словаччині, хоча тут процес перегляду реформи державної служби був більш поступовим. В Чеській Республіці й після 2004 р. еліти продовжували опиратися введенню нового закону про державну службу в дію, концентруючи інструменти контролю над призначенням службовців. В Польщі теж спостерігалися спроби подальшої політизації державної служби, від яких згодом відмовилися [12, с. 46–47]. У цій країні сформувалася особлива модель демократичної трансформації, яка визначається як «реформа, узгоджена між владою і опозицією» та свідчить, що наявність такого консенсусу приводить до суттєвих позитивних зрушень в модернізації у короткий історичний термін. На відміну від Польщі, наявну в Україні модель модернізації державної служби слід класифікувати як «модернізація зверху», яка приречена на тривалий, не завжди послідовний, з можливими відкатами назад, процес модернізації. М. Лахижа слушно зазначив, що в Україні був помітним розкол суспільства, в той час як у Польщі стосовно орієнтирів модернізації суспільства спостерігалася єдність, а суперечки відбувалися, здебільшого, не щодо напрямку, а щодо шляхів і методів змін. Тому співпраця органів влади з суспільством була в Польщі глибшою [4, с. 387].

Польські вчені здійснили аналіз і виокремили наступні фази періоду трансформації: початкова (початок процесів перетворення старої системи в нову); міжсистемна (стара система вже не функціонує, а нова ще не діє); просунута фаза (досягнута критична маса змін; постреволюційна); фаза консолідації (система стабілізувалася і стає в суспільному житті єдино доступним полем гри з приводу інтересів і цінностей) [10].

Систематизація основних напрямів і зарубіжного досвіду модернізації системи державної служби відображена і в дослідженні програми SIGMA, в якому робиться висновок, що Литва, Латвія і Естонія продовжили реформи, модернізували системи державної служби та досягли відносно високого ступеня відповідності європейським принципам адміністрування. В Угорщині та Словенії спостерігається прогрес в окремих сферах державної служби. Польща, Словаччина і Чеська Республіка віднесені до категорії «деструктивного відступу від реформ», хоча наразі здійснюють спроби відновлення своїх систем державної служби [11, с. 6].

Значна увага в країнах ЄС приділялася організаційному вдосконаленню структур державної служби. Європейський досвід модернізації підтверджує нову тенденцію в державній службі – заміну вертикальних адміністративних структур на горизонтальну мережу автономних державних організацій, що виконують певні завдання. Відбувається поділ функцій: формування політики, яка концентрується в кількох провідних міністерствах; її виконання покладається на різні автономні державні агентства. Акцент зміщується на розвиток аналітичних, прогностичних, контрольних і оцінкових функцій, широке використання в практиці нових методів державного управління, які довели свою ефективність у приватному секторі: створення тимчасових робочих груп, стратегічне планування, делегування повноважень, формування корпоративної культури [5, с. 120].

Загальна відповідність європейським принципам адміністрування найвища в сфері відкритих конкурсів. Системи заробітної плати продовжують залишатися найслабшою ланкою державної служби, незважаючи на проведену роботу з реформування. Системи іспитів і відбору були додатково дерегульовані, і вони вже не дотягують до середнього рівня відповідності європейським принципам адміністрування. В інших сферах існує багато національних відмінностей [11, с. 6].

Важливим напрямом модернізації є впровадження нових інформаційних технологій в державну службу. Актуальною проблемою стає не лише процес забезпечення державної служби інформаційною та комп'ютерною технікою, а й підвищення віддачі від цих інвестицій, що, в свою чергу, вимагає формування вітчизняних інформаційних мереж, які об'єднують локальні мережі міністерств,

відомств і регіонів. Ці мережі слід використовувати для аналізу проблем і розробки рішень, а також для зв'язку органів державної влади із громадянами, створення умов доступу до інформаційних баз даних.

Одним із основних завдань модернізації державної служби є підвищення якості державних послуг і вдосконалення процесу і механізму їх надання. Всі державні інституції мають орієнтуватися на споживача, що вимагає зміни ціннісних орієнтацій державних службовців і зосередження їх діяльності на обслуговуванні й задоволенні інтересів громадян. Слід підвищити прозорість діяльності органів державної влади, забезпечити відкритість інформації. Процес модернізації вимагає забезпечення моніторингу процесів та оцінки результатів, а також створення механізму оцінювання отриманих результатів, що дасть змогу виявляти напрями, де був досягнутий найбільший прогрес, подалані труднощі й перешкоди.

Існує необхідність і в оцінюванні ризиків модернізації державної служби в умовах глобалізації. Досвід модернізації свідчить, що навіть незначні зміни в структурі органів державної влади супроводжуються негативними наслідками: витратами на проведення ліквідаційних або реорганізаційних заходів, що включають витрати, соціальні конфлікти, викликані переміщенням значної чисельності працівників, зниженням рівня або втратою керованості на період переходу до нової структури [5, с. 120–121].

Вчені виділяють шість основних стратегій проведених модернізаційних процесів.

1. Ефективність, яка пов'язувалася з підвищенням якості діяльності держави, кількості і якості надання державно-управлінських послуг при одночасному збереженні або зниженні державних доходів від податкових надходжень.

2. Маркетизація, яка полягала в адаптації до системи державного управління стимулів «ринкового типу», щоб усунути бюрократичні недоліки. В основі дій визначено стратегію – заміну традиційних бюрократичних командно-контрольних механізмів ринковими.

3. Орієнтація на надання якісних державно-управлінських послуг, що передбачало переорієнтацію діяльності державної служби не на проектування програм, а на сприйняття громадянина як споживача державних послуг. Підвищення якості надання державних послуг громадянам сприймається як додатковий імпульс підвищення довіри до органів влади.

4. Децентралізація, що передбачає модернізацію всіх рівнів управління, зміщення центру реалізації різних програм і поширення передового регіонального досвіду.

5. Відділення політичної складової, що дало змогу розмежувати процес прийняття політичних рішень від процесу забезпечення реалізації управлінських рішень (функції безпосереднього надання послуг).

6. Відповідальність за результати – орієнтир, впровадження якого дозволяє замінити систему звітності на основі норм і правил – на ефективність, яка орієнтована на якість надання державних послуг та оцінюється безпосередніми споживачами державних послуг [2].

Н. Парісон і Н. Меннінг визначили основними завданнями модернізації державної служби такі: скорочення державних витрат; підвищення здібностей до формування і реалізації політики; поліпшення виконання державою функцій роботодавця; підвищення якості надання послуг і зміцнення довіри до влади з боку громадян [7, с. 9].

Сутність узагальненого європейського досвіду полягає в тому, що метою модернізації державної служби визначено трансформацію філософії та культури державної служби на культуру бізнесу. Методологічним інструментом реформ виступила концепція держави, орієнтована на споживача послуг.

Реформи здійснювалися в чотирьох сферах державного сектора, доступних для швидкого реформування: 1) управління державними видатками; 2) управління кадрами і державною цивільною службою; 3) організаційна структура державної влади; 4) розподіл компетенції між центральними і регіональними органами влади і поділ функцій з надання послуг (освіта, охорона здоров'я і т.д.) між державою та неурядовими організаціями [7].

Причинами невдач модернізаційних змін визначено той факт, що модернізація державної служби – надзвичайно складна і потенційно проблемна, порівняно з модернізаційними процесами в інших сферах суспільства, що спричинено різними факторами. Зокрема, основні актори, відповідальні за розробку і впровадження змін, є її противниками, адже вона загрожує їм втратою контролю над державним апаратом. Громадянське суспільство теж не активно впливало на дії влади в цьому контексті, передусім внаслідок слабого інтересу громадян до цієї проблеми. Після приєднання до ЄС нові країни-члени більше не мали потужного стимулу дотримуватися вимог ЄС, тому дозволяли собі затягувати реформи чи навіть скасовувати їх окремі компоненти [12, с. 47–48]. Не в усіх європейських країнах вдалося змінити парадигму функціонування державної служби. Незважаючи на зміни структури і функцій органів державної влади, управління та політика залишаються тісно пов'язаними між собою, продовжують функціонувати службова ієрархія, деталізовані правила та інструкції.

Компаративні дослідження систем державної служби в різних країнах виявляють безліч відмінностей у формах організації та діяльності центральних і місцевих органів державної влади. Деякі з цих відмінностей залежать від ступеня економічного і соціального розвитку відповідних країн. Політичні режими, в межах яких функціонують державні органи, передбачають в двох країнах з приблизно однаковою соціально-економічною структурою існування різних за своєю природою державних інститутів. Тривалість і послідовність реформ виявилися важливими детермінантами професіоналізації державної служби [14].

В Україні законодавчо [8] теж визначено ряд модернізаційних змін, які поступово втілюються на практиці. Зокрема, знову введено посади державних секретарів, які не будуть цілковито залежати від міністрів і їхньої політичної приналежності; обмежено належність до політичних партій державних службовців; змінився принцип оплати праці чиновників; запроваджено проведення відкритих конкурсів на посади державної служби; посилено персональну відповідальність за виконання обов'язків. Але, насамперед, слід забезпечити зміни в самих засадах відносин громадянина і державних інститутів. Гуманоцентрична переорієнтація системи державної служби України в якості системоутворюючої детермінанти передбачає абсолютну цінність людини. Аналіз модернізаційних процесів в країнах ЄС підтверджує висновок щодо наявності певних закономірностей, які поєднувалися з національними особливостями. Успіх модернізації вітчизняної державної служби в умовах глобалізації залежить не від інтенсивності змін або запозичень, які адаптуються на традиційний ґрунт, а від формування структурованого синтезу цілей, змісту, цінностей, норм та інститутів, в яких доцільна конструктивна взаємодія традиційних і сучасних, ендогенних і запозичених цінностей.

Висновки з даного дослідження. У процесі аналізу європейського досвіду встановлено, що значна кількість країн здійснюють масштабні модернізаційні зміни з метою адаптації національних систем державної служби до реалій глобалізації. У різних країнах такі зміни відрізняються формами, масштабами і темпами перетворень. Системи державної служби країн ЄС мають значні відмінності, зокрема систему організації державної влади і адміністративно-територіальний устрій; на їхні функціональні особливості впливають історичний розвиток та національні традиції. Ці країни впроваджують європейське законодавство, реалізують спільну європейську політику, в результаті чого з часом формуються спільні риси. Їх системи державної служби орієнтовані на спільні принципи і стандарти; запозичення одна в одній

механізмів координації при реалізації політики європейської інтеграції і виробленні рішень.

Європейські країни здійснювали модернізацію, запозичуючи прогресивні елементи розвитку державної служби з моделей більш розвинених країн, адаптуючи їх до вітчизняних особливостей. Слід констатувати об'єктивність процесу модернізації державної служби у країнах ЄС, який потрібно розглядати як комплексний процес змін. Спрямованість модернізаційних процесів до поглиблення демократії проявлялася в кожній із країн по-різному. Суттєвим чинником впливу на темпи та глибину модернізації був зовнішній фактор – глобалізація, євроінтеграція, позиція сусідніх держав. В одних державах процес модернізації державної служби відбувався радикальним шляхом, в інших державах модернізаційні процеси відбувалися хвилями, шокова терапія призвела до певних відхилень.

Спільними напрямками модернізації державної служби країн ЄС встановлено: посилення відкритості служби, її чутливості до потреб та інтересів громадян і суспільства загалом, розвиток співпраці з громадськістю; використання в державній службі прийомів і методів з приватного сектора; збалансування ролі політичних та адміністративних посад; удосконалення механізмів прийняття на посади й організація проходження служби; розвиток системи навчання державних службовців на основі компетентісного підходу тощо.

Виявлено, що модернізація державної служби поставила собі за мету трансформацію філософії та культури державної служби, методологічним інструментом модернізації виступила концепція держави, орієнтованої на споживача послуг. Тому підвищення ефективності державної служби вбачається в переході до її клієнтоорієнтованості, тобто до такої системи, яка орієнтована не на управління суспільним розвитком із позицій патерналізму, а на взаємодію з громадянами за принципами організацій з надання послуг.

Різні варіанти модернізації державної служби в умовах глобалізації не передбачають механічного відтворення досвіду модернізації європейських країн в Україні. Тут важливу роль відіграє внутрішній потенціал державної служби, яка модернізовується. Незважаючи на наявність різних моделей модернізації державної служби, спільним для них є включеність в модернізаційні процеси, на які впливають такі фактори, як національні традиції, ціннісні настанови, менталітет, а з іншого боку вони є перепорою для руху вперед.

Успішності процесів модернізації державної служби сприятиме забезпечення соціальної орієнтованості в діяльності структур державної служби, що автоматично передбачає підвищення гуманізації відповідного

законодавства. Зважаючи на зазначене, модернізація державної служби має являти собою комплекс чітко вивірених, цілісних і планомірних дій, які включають наступне: чітке дотримання визначених концептуальних і стратегічних засад модернізації; законодавче закріплення та забезпечення механізму реалізації основних принципів; моніторинг нормативно-правових актів із метою виявлення та усунення колізій; побудова на основі врахування вітчизняного й зарубіжного досвіду найбільш ефективної моделі модернізації державної служби; розробка чіткої, уніфікованої структури інститутів державної служби; більш послідовне визначення об'єму і меж компетенції державних службовців; створення діючих, а не декларативних механізмів відкритості та прозорості державної служби; розробка аргументованої і виконуваної стратегії і концепції модернізації системи.

Перспективи подальших розвідок у даному напрямі. В умовах нерівноваги системи державної служби особливо актуальною є розробка технологій вивчення модернізації державної служби як певної соціальної реальності, яка потребує подальшого концептуального осмислення стратегії модернізації і розвитку, забезпечуючи відкритість системи та конструктивний діалог із суспільством.

Література.

1. Аллард Э. Сомнительные достоинства концепции модернизации / Э. Аллард // Социологические исследования, 2002. – № 9. – С. 60–66.
2. Василенко И. А. Административно-государственное управление в странах Запада : США, Великобритания, Франция, Германия : учеб. пособ. , изд. 2-е, перераб. и доп. – М. : Логос, 2001. – 200 с.
3. Государственное и муниципальное управление : учеб. пособ. / С. Ю. Наумов, Н. С. Гегедюш, М. М. Мокеев и др. – М. : Издат.-торг. корпорация «Дашков и К», 2012. – 552 с.
4. Лахижа М. І. Основи та особливості посткомуністичної трансформації суспільства та влади в республіці Польща / М. І. Лахижа // Актуальні проблеми державного управління, 2012. – № 2 (42). – С. 381–389.
5. Матвеева Е Модернизация государственного управления : зарубежный опыт [Электронный ресурс] / Е. Матвеева. – Режим доступа : <http://cyberleninka.ru/article/n/modernizatsiya-gosudarstvennogo-upravleniya-zarubezhnyu-opyt>
6. Оржель О. Європеїзація систем публічного адміністрування країн Центральної і Східної Європи у контексті підготовки до членства в ЄС

[Электронний ресурс] / О. Оржель. – Режим доступу : <http://visnyk.academy.gov.ua/wp-content/uploads/2013/11/2010-2-5.pdf>

7. Парисон Н. Реформа государственного управления : международный опыт. Пер. с англ. / Н. Парисон, Н. Мэннинг. – М. : Весь Мир, 2003. – 125 с.

8. Про державну службу [Электронний ресурс] : Закон України від 10 груд. 2015 р. № 889-ХІХ. – Режим доступу : <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/889-19>

9. Райнхард К. Реформирование государственного управления. Концепция активизирующего государства / К. Райнхард // Реформы государственного управления накануне третьего тысячелетия : сб. статей. – М. : РАГС, 1999. – С. 8–10.

10. Ричард А. Источники политической стабильности и нестабильности в Польше / А. Ричард, Э. Внук-Липинський // Социологические исследования. – 2002. – № 6. – С. 62–73.

11. Устойчивость реформ государственной службы в Центральной и Восточной Европе спустя пять лет после вступления в ЕС. Доклад «SIGMA» № 44 [Электронный ресурс]. – Режим доступа : http://www.sigmaxweb.org/publications/Galina_Rus_SP44_070509.pdf

12. Шлях до ЄС Вишеградських країн : уроки для України [Электронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.old.dif.org.ua/modules/pages/files/1429533078_3507.pdf

13. Genov N. Organizatsionnaya ratsionalizatsiya v Vostochnoy Evrope : dostizheniya i ogranicheniya (Organizational ratsyonalizatsyya Vostochnoy in Europe : achievements and limits) / N. Genov // Sotsiologicheskie issledovaniya. – 2007. – № 11. – Р. 1–27.

14. Pollitt C. Time, Policy, Management : Governing with the Past / C. Pollitt. – Oxford University Press, Oxford, 2008. – 232 p.