

6. Пахомова Т. І. Щодо механізмів функціонування системи державної служби у період трансформації українського суспільства / Т.І. Пахомова // Актуальні проблеми державного управління: Збірник наукових праць Одеського регіонального інституту державного управління. Вип. 4 (28). – Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2006. – С. 197-203.
7. Контроль менеджменту в сучасному державному управлінні: деякі порівняльні практики / Пер. з англ. С.Ю. Полянського. - Д.: ДФ УАДУ при Президентіві України, Вид-во “Центр економічної освіти”, 1999. – 258 с.
8. Civil society oversight will combat corruption [Електронний ресурс] // ICPS newsletter; #59, 27 March 2000. A publication of the International Center for Policy Studies - Режим доступу: <http://www.icps.kiev.ua>
9. European Governance. White paper // Communication of the European Communities. Brussels. 25 (2001) 428 final. – pp. 9 – 10.
10. European Principles for Public Administration, Sigma Papers: No. 27, Paris, OECD, 1998.
11. Handbook in Performance Auditing. Theory and Practice. // The Swedish National Audit Office - Second edition. – Stockholm, 1999.
12. Implementation of Twinning project for the MainCRO [Електронний ресурс] / Regional workshop for the European Neighbourhood policy Countries in the Black Sea Region 17-18 December 2007 - Режим доступу: <http://www.center.gov.ua/ua/publication/content/672.htm>
13. John E. Tedstrom, Stephen M. Massey. Strategic Planning for Effective Government Operations [Електронний ресурс] // RAND Corporation. - Kyiv, – 2000. - Режим доступу: <http://www.icps.kiev.ua>
14. Lucey T. Quantitative Techniques: /T. Lucey. – 4 th ed. – London: DP Publications Ltd., 1992. – 531 p.
15. Public administration reform in Slovakia and other Central European countries and its implications for Ukraine [Електронний ресурс] / Miroslav Beblavi - Режим доступу: <http://www.icps.kiev.ua>
16. State Management of Transitional Societies Under Globalization. Proceedings of the International Round Table Sitting, organized by the "Ukraine - 21st Century" Foundation for Intellectual Cooperation. - К.: Ukrainian Propylaeum Publishers, 2001 - 32 pp.

*Рецензент: Нижник Н.Р., д.ю.н., професор.*

УДК 35.075:17.022.1

**Луцький О.Ю.,**  
здобувач кафедри державного управління  
філософського факультету  
Київського національного університету  
імені Тараса Шевченка

## **ІНСТИТУЦІЙНИЙ ХАРАКТЕР ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ В КОНТЕКСТІ ФОРМУВАННЯ ЇЇ ІМІДЖУ**

*Здійснено детальний аналіз існуючих концепцій державної служби та обґрунтування теоретичного підходу до розуміння державної служби як об'єкту іміджотворчої діяльності.*

*Осуществлен детальний анализ существующих концепций государственной службы и обоснование теоретического подхода к пониманию государственной службы как объекта создания имиджа.*

*Carried out a detailed analysis of existing state service conceptions and justification of the theoretical approach to understanding the state service as an object of image-creation activity.*

Позитивний імідж державної служби є сприятливим фактором ефективного державотворення. Зусилля щодо конструювання образу державної служби передбачають впровадження низки різноманітних правових, політичних, економічних, соціальних, етичних і естетичних заходів. Для успішної реалізації необхідного комплексу іміджотворчих процесів важливою є теоретико-методологічне підґрунтя практичної діяльності. Окрім комплексного бачення явища іміджу, важливим також є концептуальне обґрунтування поняття державної служби.

У вітчизняній теорії державної служби особливу увагу понятійно-категоріальному апаратові приділяють В.Авер'янов, Д.Бахрах, Л.Біла, Ю.Битяк, С.Дубенко, Т.Желюк, С.Ківалов, В.Князєв, О.Лазор, В.Малиновський, О.Оболенський, С.Серьогін, та ін. Беручи за теоретичну основу існуючі дослідження, вважаємо за необхідне окремо розглянути сутність державної служби у сучасних іміджотворчих процесах.

Метою статті є детальний аналіз існуючих концепцій державної служби та обґрунтування теоретичного підходу до розуміння державної служби як об'єкту іміджотворчої діяльності.

Найґрунтовніші наукові розвідки у галузі теорії державної служби припадають на II половину XX - початок XXI століть, серед яких важливо виокремити декілька популярних підходів у розумінні державної служби, зокрема, діяльнісно-функціональний, інституційний.

Поширений у науковій літературі *діяльнісно-функціональний* підхід до пояснення державної служби має усталене закріплення і в законі України "Про державну службу" 1993 року: "професійна діяльність осіб, які займають посади в державних органах та їх апараті щодо практичного виконання завдань і функцій держави та одержують заробітну плату за рахунок державних коштів" [1,ст.1].

Отже, основний нормативно-правовий акт, що регулює державно-службові відносини, визначає державну службу, насамперед, як професійну діяльність, один із видів соціальної діяльності людини. Під останньою розуміють діяльність, що ґрунтується на спеціальних уміннях та знаннях. Провідні вітчизняні науковці у галузі державного управління у трактуванні державної служби відштовхуються саме від цього нормативного імперативу, доповнюючи його власними уточненнями.

Зокрема, С.Дубенко шукає сутність державної служби в різноманітні аспектних засад і вирізняє такі підходи для повного вивчення цього складного, багатофункціонального явища:

у процесуальному аспекті державна служба розглядається:

- по-перше, як професійна діяльність працівників органів щодо виконання покладених на них посадових функцій. Така діяльність проявляється подвійно - як реалізація функцій держави і потреб громадян у державі;

- по-друге, як процес функціонування державних органів у межах їх компетенції;

- по-третє, як здійснення цілей, функцій та законів держави, тобто це об'єктивне суспільне явище, яке не можна розглядати лише як діяльність державних службовців і органів управління. При цьому державний апарат виступає як єдине ціле, як інститут громадянського суспільства;

у структурному аспекті державна служба - це система органів держави, кожен з яких відповідно до предмета його компетенції може бути названий службою. Це, наприклад, митна служба, служба безпеки, служба експортного контролю, служба зайнятості населення, дипломатична служба тощо;

в організаційному аспекті державна служба являє собою систему державних посад і посад за контрактом, які відрізняються статусом, повноваженнями, підпорядкованістю, кваліфікаційними вимогами тощо, причому державні посади об'єднуються в систему не лише ієрархічними схемами, а й схемами посадового просування. Тобто для того, щоб стати механізмом реалізації функцій державного управління, державна служба повинна стати дієвим інструментом упорядкування самого державного апарату [9, с. 199-200].

Спільним для наведених означень є розуміння державної служби як виконання посадових обов'язків. Г. Атаманчук зауважує, що розуміння державної служби як служби в державних органах призводить до того, що розщеплюється сама держава на державні органи. Навіть поділ влади втрачає свій сенс, держава перестає бути їх єдністю, кожна гілка влади, особливо виконавчої, стає набором державних органів, начальник будь-якого з яких застосовує за своїм уподобанням весь можливий арсенал державної влади до ввіреної йому сфери суспільного життя, наче це його приватна власність. Російський учений пропонує розглядати державну службу як практичну і професійну участь громадян у здійсненні цілей і функцій держави шляхом виконання обов'язків на державних посадах, створених у державних органах [3, с. 113].

Вважаючи на викладене, можемо погодитись, що діяльнісний критерій як визначальний у розумінні державної служби обмежує певними змістовними нюансами її теоретичну модель, відтак, до ознак служби державної, тобто у її вузькому розумінні, відносить наступні:

1) вона є одним із видів суспільно-корисної та цілеспрямованої діяльності людей;

2) виникла разом з державою і завжди була і залишається її невід'ємною складовою, що, в першу чергу, обумовлено об'єктивною необхідністю влади мати спеціальний апарат управління, який був би здатен виконувати державні завдання;

3) професійна форма виконання та реалізації державної влади;

4) її змістом є розумова діяльність;

5) це робота, професійне заняття службовця, а також місце його роботи.

Як професійна діяльність державна служба включає ряд аспектів: економічний, політичний, правовий, соціальний, організаційний, кадровий тощо. Зокрема, Ю.Битяк наголошує на важливості соціального, політичного і правового. Перший полягає у здійсненні завдань і функцій держави в житті суспільства; другий пов'язаний з формуванням державної влади, її здійсненням відповідними органами (законодавчими, виконавчими, судовими), їх вищим керівництвом, а також Президентом України від імені народу; третій обумовлений державно-правовою природою державної служби, спрямуванням на практичне виконання функцій і завдань конкретних органів апаратом цих органів (державними службовцями) відповідно до статусу конкретного працівника, порядку проходження служби та ін., що завжди вимагає правового регулювання і реалізується за допомогою правових норм [4, С. 58-59].

Розділяємо думку С.Дубенка, що соціальний аспект державної служби є інтегруючим фактором відносно всіх попередніх. Об'єктивна природа державної служби як соціального інституту зумовлена зміною призначення нової держави громадянського типу, в якій державна служба - це вже не апарат класового насильства, а суттєвий чинник консолідації суспільства. У цьому полягає сутність державної служби як соціального інституту.

Про важливість соціального аспекту зазначає також О. Оболенський, вважаючи, що соціальна природа державної служби визначається соціально-класовим складом державних службовців. Будь-яка держава прагне створити державну службу як надійний інструмент здійснення своєї політики. Надійність державної служби в класовому суспільстві визначається соціальним складом чиновників, їх належністю до владного класу або тих соціальних шарів суспільства, які цей клас підтримують, поділяють з ним відповідальність за загальний стан справ. Звичайно в цьому випадку використовується становий принцип комплектування апарату управління, державних структур [5, с.43].

Соціальний характер державної служби наділяє її рядом особливостей, що розкривають наступні змістовні аспекти:

По-перше, вона становить властиву тільки їй сферу професійної діяльності. Усім своїм змістом, формами і методами ця діяльність спрямована на забезпечення виконання повноважень державних органів.

По-друге, як зв'язуюча ланка між державою і громадянином, державна служба покликана захищати права й свободи громадян. Конституційне положення про те, що «людина, її життя і здоров'я, честь і гідність, недоторканність і безпека визнаються в Україні найвищою соціальною цінністю» (ст. 3 Конституції України), виступає визначальним стрижнем в діяльності державних службовців, незалежно від їх службового статусу.

По-третє, державна служба як суспільна явище – своєрідна форма відображення суспільних зв'язків і відносин, показник ступеня гуманності, людяності, існуючих в суспільстві порядків [5, с.110].

Соціальна природа, сенс і призначення державної служби обумовлюють її відповідний характер її функціонування. Функціональний підхід розуміння державної служби позиціонує останню як процес служіння народу, тій політичній системі, котра народом створена. Важливо при цьому те, щоб ця політична система, перш за все, в обличчі держави, мала дійсно народний характер, жила інтересами й сподіваннями народу. Відтак, служба державі нерозривно пов'язана із самою державою, її місцем в житті суспільства. Це одна із сторін діяльності держави з організації та правового регулювання кадрового складу державних органів. Державна служба як служіння державі є виконанням за визначену оплату певної діяльності з реалізації її завдань та функцій.

Зважаючи на важливість змістовного наповнення діяльнісно-функціонального бачення державної служби, до певної міри поділяємо думку науковців, що цей підхід водночас "розчиняє багато важливих аспектів комунікацій на державній службі, ускладнює цілісне сприйняття їхнього якісного різноманіття" [6, с.4].

Разом з тим, невпинно набуває поширення *інституційний* підхід до розуміння державної служби [94, 249], який переносить акцент з розуміння державної служби не лише як процесу чи діяльності на бачення її як сукупності елементів, що взаємодіють між собою.

В умовах розвитку української державності можна зауважити якісно нову тенденцію і в нормативно-правовому закріпленні основ державної служби. Якщо діючий Закон України "Про державну службу" виходить з діяльно-функціонального трактування державної служби, то новий проект закону, що вступить в дію з 2013 року, подає нове визначення державної служби, а саме, як інституту - "публічно-правовий та соціальний інститут, основними функціями якого є підготовка пропозицій щодо формування державної політики, забезпечення її реалізації, надання якісних державних та адміністративних послуг фізичним та юридичним особам, а також інша професійна діяльність, пов'язана з досягненням мети, виконанням завдань і функцій держави" [2].

Подібний акцент у теоретичних пошуках роблять у багато російських учених, говорячи, що державну службу навряд чи варто представляти як професійну діяльність лише на користь держави в системі його органів. Потрібний об'ємний підхід. Це складніше і ємке явище, що має владно-правову і соціальну сторони. В інтегрованому вигляді її можна представити як особливий соціальний інститут публічно-правового регулювання, націлений на вирішення завдань державного управління. У процесі такого управління здійснюється визнання, дотримання і захист законних прав і свобод громадян, створюються сприятливі умови для їх безпечного і гідного життя. Подібне визначення державної служби задає її цільове призначення, обумовлює правовий і етичний статус людини у владних структурах, імідж державної служби в цілому.

З огляду завдань даного дисертаційного дослідження саме такий підхід допоможе якнайкраще дослідити проблему іміджу державної

служби, оскільки розуміння державної служби як інституту дозволить розуміти її як своєрідний інструмент реалізації потреб суспільства. І в цьому відношенні погоджуємось з твердженням І.Шпітуна, який вважає, що тлумачення феномену державної служби через категорію "інститут" відображає потребу в інтегруючому понятті, яке уможливило б застосування ширшого спектру методологічного інструментарію [12].

У політології інститут постає специфічною формою організації влади та сталим засобом впорядкованості суспільних відносин [8, с. 172]. Будучи важливим структурним елементом політичної системи він забезпечує стабільне, тривале функціонування політичної організації суспільства.

Інституційний підхід як такий, що пропонує нові пізнавальні можливості, є актуальним як для теоретичних розвідок, так і для практичної реалізації функцій державної служби у суспільстві. При цьому інституалізація полягає у впорядкуванні та формалізації усталених відносин між її елементами.

Державна служба як система соціальних інститутів включає такі інститути як організаційно-управлінський, соціально-економічний, соціально-правовий, державних соціальних послуг, інформаційно-комунікативний, інтелектуально-духовний.

В якості системи соціальних інститутів державна служба взаємодіє з найважливішими інститутами суспільства і багато в чому сприймає їх вплив через уточнення цілей і завдань, а також умов своєї діяльності. Державна служба тісно пов'язана з наступними інститутами:

- інститутом права, оскільки сама піддається достатньо жорсткій правовій регламентації, що надає державній службі рис соціально-правового інституту;

- економічними інститутами, так як вона покликана забезпечувати проведення державної політики в економічній області, здійснювати підтримку реального сектора економіки, гарантувати дотримання економічних прав і свобод, регулювати ринкові відносини тощо, що наділяє державну службу статусом соціально-економічного інституту;

- інститутами громадянського суспільства, бо вона є опосередкованою ланкою в системі взаємодії держави і громадянського суспільства, виступаючи в цьому випадку, як було зазначено вище, в якості соціального інституту і, з одного боку, реалізуючи функції державного регулювання суспільних процесів, в тому числі і діяльності інститутів громадянського суспільства, а з іншого - піддаючись соціальному (суспільному) контролю;

- інститутами, що відносяться до соціальної сфери суспільства, тому що регулювання широкого кола соціальних проблем, що стосуються питань соціального захисту населення, охорони здоров'я, освіти, соціального забезпечення, створення сучасної соціальної інфраструктури і т.д., перебувають у безпосередньому віданні державної служби за їх відомчої приналежності, у зв'язку з цим державна служба виступає в якості інституту державних соціальних послуг;

- інститутами культурно-духовної сфери суспільства, оскільки сама державна служба сприймає існуючі в суспільстві системи цінностей і моральних норм, а її особливе місце в системі відносин «суспільство - держава» передбачає культивування в середовищі державних службовців високих етичних якостей, здатних служити соціальними орієнтирами у суспільстві, що надає державній службі риси соціально-культурного інституту.

Розкриваючи інституційний характер державної служби, зауважимо, що названим інститутам на практиці не відводиться строго визначеного місця у структурі державної служби, адже вся державна служба виступає в ролі того або іншого соціального інституту і цим розкриває свою багатогранну сутність, враховувати яку принципово важливо у вивченні питання іміджу державної служби.

Отож, як організаційно-управлінський інститут державна служба є професійною діяльністю по виконанню і забезпеченню виконання цілей, завдань і функцій держави, виступає в ролі соціального механізму їх реалізації, що є гарантом розвитку соціуму.

Державна власність робить необхідним державне управління у сфері економіки, пов'язане з цією власністю, а також участь державної служби в регулюванні ринкових стосунків. Цю функцію держави забезпечує таке державна служба, як соціально-економічний інститут.

Як соціально-правовий інститут державна служба виступає тоді, коли вона забезпечує правовий простір життя і діяльності громадян, їх права і свободи. Така структура додає державній службі стійкість, стабільність при всіляких зовнішніх і внутрішніх змін. Інституційний підхід допомагає зрозуміти, що саме потребує реформування і розвитку.

Аргументуючи корисність інституційного підходу щодо вивчення державної служби, О.Петренко припускає, що він є один із базових компонентів методології державного управління, оскільки:

1) дослідження державного управління на мікрорівні дозволяють виділити й описати наявні соціальні практики, що в подальшому інституалізуються та починають формувати новий простір соціальних обмежень, можливостей та переваг;

2) дослідження на макрорівні дозволяють виділити базові інститути, що формують межі соціоетальних перетворень у процесі безпосередньої економічної, політичної та соціальної діяльності;

3) поєднання макро- та мікрорівнів дослідження дозволяють визначити не тільки характер, а й глибину інституціональних змін та соціальних трансформацій, що утворює базу для побудови прогнозів і перспектив подальших суспільних змін (петренко) [7].

Таким чином, інституційний характер державної служби свідчить про те, що будучи інструментом реалізації цілей і завдань держави, вона не вичерпується лише управлінням. Вона виробляє певні гарантії життєдіяльності громадян, етичні цінності і норми, які певним чином впливають на суспільство в цілому, забезпечує задоволення найбільш

загальних, основних потреб громадян, якісний рівень життя, виробляючи при цьому соціальні стандарти, тобто надає державні соціальні послуги.

Дослідження державної служби як інституту державних послуг хоча ще не отримало широкого розповсюдження у наукових обговореннях, проте активно використовується у дослідницьких працях. Зокрема, деякі російські учені стверджують, що поворот державної служби у бік населення перетворює громадянина з «керованого» об'єкту в свого роду «клієнта» державних структур, із статусу «підопічного», «прохача» він переходить в статус, що реалізовує свої права споживача, які надаються йому державою. Держава ж з тоталітарної, патерналістської перетворюється на істинно демократичну, соціальну.

Оскільки держава є гарантом розвитку соціуму, державна служба як система соціальних інститутів виконує різноманітні функції (державно-політичні, економічні, соціальні, правові, організаційні і т.д.), реалізуючи державну політику. Державній службі необхідний відкритий інформаційно-комунікативний зв'язок як усередині своєї структури, так і з різними суб'єктами цивільного суспільства для ефективної реалізації цілей, завдань і функцій. Така відкритість державної служби дозволяє асоціювати соціальні потреби громадян для вироблення соціальних стандартів, забезпечення належного рівня життя.

Наразі погоджуємося з думкою Ю. Сурміна, що публічна служба являє собою політичний організаційно-управлінський, регулятивний та інтегральний інститут суспільства, що забезпечує взаємодію громадян і держави, реалізацію функцій держави за допомогою спеціальних установ і організацій, в яких працюють спеціально підготовлені службовці, що спираються у своїй діяльності на відповідні норми і цінності [11, с. 355].

Забезпечення державною службою державних послуг визначається перш за все соціальним характером держави і призначенням державної служби як соціального інституту. Під такими послугами розуміються послуги у сфері охорони здоров'я, освіти, соціального забезпечення особистої безпеки, створення і регулювання ринку і так далі.

Наголошуючи на важливому аспекті сутності державної служби, як "надання послуг", слід звернути увагу, що державна служба надає громадянам не лише безпосередні послуги. Органи державної влади виробляють перш за все непрямі послуги, оскільки в рамках реалізації функцій управління займаються забезпеченням необхідних умов для існування тих структур, установ, що надають безпосередні послуги.

Наприклад, розглядаючи державну службу у широкому розумінні, у сфері освіти безпосередні послуги надають державні середні і вищі учбові заклади, а непрямі - інші структури, у тому числі Міністерство освіти і науки України, забезпечує розробку і реалізацію державної політики у сфері освіти. Одночасно з державою послуги, пов'язані із здобуванням освіти, надають різні комерційні структури, конкуруючи з державою як надання цього вигляду послуг, так і в оплаті за них. У цьому випадку держава за допомогою державної служби захищає громадян від можливого



свавілля, непрофесіоналізму, некомпетентності освітніх комерційних структур, надаючи тим самим громадянам гарантовану державну освітню соціальну послугу.

Наукові розвідки у сфері громадянського суспільства свідчать, що існування ринку соціальних послуг - соціального механізму обміну діяльністю, товарами, послугами, ідеями між соціальними інститутами, соціальними інститутами і громадянами - обумовлено тим, що громадянам надаються послуги не лише інститутами держави, але і соціальними інститутами громадянського суспільства, включаючи службу в органах місцевої самоврядності, оскільки їх існування обумовлене різними соціальними потребами людей, які, у свою чергу, є «замовниками» цих послуг, оплачуючи їх податками, членськими внесками та іншими способами.

Позиціонування державної служби як інституту державних послуг впливає з природної потреби суспільства в ефективному механізмі задоволенні його інтересів, який до того ж виступає важливою складовою легітимізації влади в умовах відкритого суспільства, прозорості державної служби, стає потужним важелем формування ринкової інфраструктури і соціально орієнтованої держави.

Виходячи з критеріїв інституційного підходу С. Серьогін визначає державну службу як організаційно-управлінський, політичний та соціальний інститут держави, що забезпечує комплекс відносин між окремими громадянами, громадянами та їх спільнотами, між державами, використовуючи при цьому державні владні ресурси. Система державної служби постає комплексною структурою – «владу для ...» (чим забезпечує сам процес спільної діяльності) та «владу над ...» (що обмежує інтереси суб'єктів з метою реалізації самої можливості спільної діяльності)[10, с.30–32].

Аналіз існуючих підходів до трактування державної служби свідчить, що триває становлення теоретичного конструкту названого феномену, а кожна із згадуваних концепцій складає значущу сторону майбутньої моделі державної служби. З цього приводу слушно зауважує І.Шпітун: "діяльність", "робота", "механізм", "інститут" - розбіжність у трактуваннях державної служби не є випадковою. З одного боку, дискурсивне розходження у підходах до родо-видової належності свідчить про те, що означений феномен перебуває у процесі становлення, з іншого – відображає місце, точніше, невизначеність місця державної служби в державі та суспільних відносинах [12, с.3].

Підсумовуючи існуючі теоретичні підходи до розуміння державної служби, пропонуємо розглядати державну службу як особливий інститут державних послуг, на який покладається реалізація різноманітних державних завдань та забезпечення інтересів громадян, забезпечуючи тим самим взаємодію держави та суспільства.

*Використані джерела інформації:*

1. Закон України „Про державну службу” // Відомості Верховної Ради України. – 1993.

- № 52. Ст. 490. Закон України «Про державну службу»: чинне законодавство зі змін та допов., станом на 1 лют. 2008 р.: (відп. офіц. текстів). - К.: Вид. ПАЛИВОДА А.В., 2008. - 24 с.
2. Закон України "Про державну службу" (нова редакція)// [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://nads.gov.ua/control/uk/publish/article?showHidden=1&art\\_id=142069&cat\\_id=140111&ctime=1224573755879](http://nads.gov.ua/control/uk/publish/article?showHidden=1&art_id=142069&cat_id=140111&ctime=1224573755879).
  3. Атаманчук Г.В. Сущность государственной службы . история, теория, закон, практика: Могорафия/ Г.В.Атаманчук. – М.: РАГС, 2002. – 272 с.
  4. Битяк Ю. Державна служба в Україні, її види // Вісник АПНУ. – 2000. – №3. – С.58-59.
  5. Оболенський О.Ю. Державна служба: Навч. посібник. – К.: КНЕУ, 2003. – 344 с.
  6. Осипова И.Н. К проблеме классификации управленческих взаимодействий на государственной службе // Вестник Поволжской академии государственной службы. – 2009. - № 2(19). – С.4-11.
  7. Петренко О. Формування публічної служби в Україні: інституційний підхід// [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [www.nbu.gov.ua /portal/soc\\_gum/Dums/2009-02/Petrenko.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/Dums/2009-02/Petrenko.pdf)
  8. Політична наука. Словник : категорії, поняття і терміни / Борис Кухта, Анатолій Романюк, Любов Старецька [та ін.]. – Л. : Кальварія, 2003. – 500 с.
  9. Реформування державного управління в Україні: проблеми і перспективи/ Наук.кер. В.В.Цветков. – К.: Оріяни, 1998. – 364 с.
  10. Сergygin S. M. Державний службовець у взаємовідносинах між владою і суспільством : монографія / С. М. Сergygin. – Д. : ДРІДУ НАДУ, 2003. – 456 с.
  11. Сурмін Ю. Концептуально-методологічні підходи осмислення сутності й тенденцій розвитку державної служби / Юрій Сурмін // Теорія та практика держ. упр. : зб. наук. пр. – Х. : Магістр. – 2007. – Вип. 1 (16). – С. 354 – 363 с.
  12. Шпітун І.І. Науково-світоглядні аспекти феномена "державна служба"// Публічне адміністрування: теорія і практика. – 2009. - № (2). – Електронний збірник наукових праць. - Режим доступу: [www.nbu.gov.ua/e-journals/Patp/2009\\_2/09siifds.pdf](http://www.nbu.gov.ua/e-journals/Patp/2009_2/09siifds.pdf)

*Рецензент: Неліна Д.В., к.політ.н., доцент.*

УДК 353

**Немирівська О.Я.,**

старший викладач кафедри державного управління та місцевого самоврядування Академії муніципального управління

## **ДО ПИТАННЯ ПРО РЕФОРМУВАННЯ УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ МІСЦЕВИХ ДЕРЖАВНИХ АДМІНІСТРАЦІЙ В МІСТАХ ЗІ СПЕЦІАЛЬНИМ СТАТУСОМ**

*В статті аналізуються питання здійснення управління в містах зі спеціальним статусом, розглядаються пріоритетні напрями реформування управління діяльністю державних адміністрацій в містах Києві та Севастополі.*

*В статье анализируются вопросы осуществления управления в городах со специальным статусом, рассматриваются приоритетные направления реформирования управления деятельностью государственных администраций в городах Киеве и Севастополе.*