

ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ

УДК 35.08

Сергій Зелінський *

СТАН КАДРОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

Проблема підвищення якості державного управління та функціонування державної служби є нагальною для багатьох країн. В той же час якість державного управління пов'язана з кількісними показниками, які характеризують гендерний, віковий, освітній стан представників державного управління та результати їх діяльності через кількісні показники глобальних індексів. У статті проаналізовані показники стану кадрів державного управління в Україні за даними інтерактивної системи Національного агентства з питань державної служби.

Ключові слова: державні службовці, посадові особи місцевого самоврядування, керівники, спеціалісти, органи влади, плинність кадрів, масштаб керованості.

Зелінский С. Э. Состояние кадрового обеспечения государственного управления.

Проблема повышения качества государственного управления и функционирования государственной службы является насущной для многих стран. В то же время качество государственного управления связано с количественными показателями, которые характеризуют гендерное, возрастное, образовательное состояние представителей государственного управления и результаты их деятельности через количественные показатели глобальных индексов. В статье проанализированы показатели состояния кадров государственного управления в Украине по данным интерактивной системы Национального агентства по вопросам государственной службы.

Ключевые слова: государственные служащие, должностные лица местного самоуправления, руководители, специалисты, органы власти, текучесть кадров, масштаб управляемости.

Zelinsky S. E. State of staffing of public administration.

The problem of improving the quality of public administration and the public service is vital for many countries. At the same time the quality of governance associated with quantitative indices that characterize the gender, age, educational status of representatives of the government and the results of their activities through quantitative indicators of global indices. The article analyzes the indicators of the staff of public administration in Ukraine, according to an interactive system of the National Agency for Civil Service Affairs.

Keywords: civil servants, local government officials, managers, professionals, authorities, staff turnover, scale of control.

До кадрів державного управління відносяться працівники, які обіймають посади в центральних і місцевих органах виконавчої влади – державні службовці (далі – ДС), а також посадові особи місцевого самоврядування (далі – ПОМС), які мають відповідні службові повноваження виконувати адміністративно-розпорядчі та консультативно-дорадчі функції, готувати, приймати та впроваджувати управлінські рішення в різних сферах життя.

Сьогодення вимагає від ДС високого професіоналізму, компетентності, здатності здійснювати проголошені реформи, а стратегічне завдання професіоналізації служби в органах місцевого самоврядування (далі – МС) полягає в забезпеченні ефективної взаємодії добре скоординованої служби в органах МС та обізнаної, зацікавленої й активної ПОМС задля сталого територіального розвитку та проведення реформи децентралізації влади.

Проблема підвищення якості державного управління та функціонування державної служби є нагальною для багатьох пострадянських країн, яким характерні [1-3]:

1) «вимивання кваліфікації»: у пострадянський період державний апарат залишили кращі кадри, а відповідної заміни не знайшлося. Складається ситуація, коли численні вакансії у відомствах та місцевих державних адміністраціях не вдається заповнити;

2) зникнення сталих норм адміністративної моралі, що склали неформальний «етичний кодекс» чиновника (безумовно, він був вкрай далекий від досконалості). Але замість «етичного кодексу радянського чиновника» не склалося жодного іншого, виник моральний вакуум з притаманними йому всюдозволеністю та корупцією;

3) зниження якості роботи державного апарату і, як результат, зростання неефективності його дій;

4) незацікавленість чиновників у реалізації загальнодержавних та суспільних інтересів, їх підміна особистою і вузько корпоративною зацікавленістю, наявність зрощення частини державного апарату з окремими комерційними структурами;

5) кадрова «чехарда» щодо значної частини ДС, в тому числі і високо посадовців, позбавляє керівництво можливості вибудувати перспективу і стратегію розвитку очолюваних ними установ та організацій, породжує чиновників – тимчасових правителів;

6) відсутність персональної відповідальності керівників органів влади, поширеність системи колегіальних рішень, пошуку «винуватців» на рівні простих виконавців;

7) поєднання високого рівня корумпованості державних службовців з їх соціальною незахищеністю і посадовим безправ'ям;

8) рівень офіційного грошового утримання суперечить реальним стандартам споживання, що породжує брехню і двозначність;

9) зниження професійного, освітнього і культурного рівня управлінського персоналу, бюрократичної культури, навичок діловодства;

10) недоліки існуючого механізму правового регулювання державної служби.

За даними інтерактивної системи «Державна служба в цифрах» [4] у табл. 1-2 наведена динаміка розподілу усіх державних службовців (ДС виконавчих органів влади і ПОМС). Так, можна відмітити, що з року в рік кількість чоловіків на державній службі зменшується, а гендерний склад державних органів має явну тенденцію до переважання жінок. Співвідношення чоловіків і жінок в органах влади істотно відрізняється від аналогічних показників у більшості сегментів управління України (крім освіти та охорони здоров'я). Враховуючи, що і в даний час жінки в Україні заробляють менше чоловіків, можна зробити висновок про те, що рівень оплати праці в більшості органів управління нижчий, ніж у багатьох інших галузях економіки. Це потребує кардинальних заходів щодо зміни умов оплати праці державних службовців.

Таблиця 1.

Розподіл державних службовців України

Рік	Загальна кількість	За статтю				За посадою		
		Жінки	%	Чоловіки	%	Керівники	Спеціалісти	Співвідношення
2005	333462	252624	75,8	80838	24,2	99923	233539	1 : 2,34
2006	345999	261453	75,6	84546	24,4	102983	243016	1 : 2,36
2007	359745	272486	75,7	87259	24,3	109065	250680	1 : 2,30
2008	371807	282206	75,9	89601	24,1	113058	258749	1 : 2,29
2009	377077	286539	76,0	90538	24,0	115875	261202	1 : 2,25
2010	372255	284161	76,3	88094	23,7	115002	257253	1 : 2,24
2011	361567	277676	76,8	83891	23,2	113388	248179	1 : 2,19
2012	367421	282639	76,9	84782	23,1	115255	252166	1 : 2,19
2013	426931	323712	78,1	103219	21,9	128718	298313	1 : 2,32

Співвідношення керівників і спеціалістів у системі державного управління визначає масштаб управління, що враховує ступінь складності і характер виконуваної роботи, суб'єктивні можливості менеджера (керівника), його здатності співпрацювати з колективом.

Масштаб управління (норма керованості) – це чисельність працівників, безпосередньо підпорядкованих одному керівнику (менеджеру) [5-6]. Слід враховувати, що у разі необґрунтованого збільшення масштабів управління втрачається особистий

контакт між керівником і підлеглими, можлива втрата управління, можуть виникнути труднощі у перевірці результатів діяльності, послаблюється контроль за виконанням доручених завдань, що негативно позначається на результатах праці. У той же час, у разі необґрунтованого скорочення масштабів управління виникає занадто багато рівнів управління, зростають адміністративні витрати (насамперед у формі зарплати управлінського апарату), більше часу відводиться на прийняття рішень через необхідність проходження всіх ланок управління, зростає ступінь контролю, що може призвести до зниження ініціативи і творчої активності, несприятливо позначитися на моральному стані співробітників.

Таблиця 2.

Розподіл державних службовців за статтю та посадою різних органів влади

Рік	ЦОВВ						МОВВ						МС											
	Загал. кількість	Жінки	%	Чоловіки	%	Керівники	Спеціалісти	Співвідношення	Загал. кількість	Жінки	%	Чоловіки	%	Керівники	Спеціалісти	Співвідношення	Загал. кількість	Жінки	%	Чоловіки	%	Керівники	Спеціалісти	Співвідношення
2005	172542	134654	78,0	37888	22,0	39190	133352	1:3,40	68995	48733	70,6	20262	29,4	24266	44729	1:1,84	91925	69237	75,3	22688	24,7	36467	55458	1:1,52
2006	180102	139746	77,6	40356	22,4	40162	139940	1:3,48	70256	49893	71,0	20363	29,0	24639	45617	1:1,85	95641	71814	75,1	23827	24,9	38182	57459	1:1,50
2007	187554	145418	77,5	42136	22,5	43157	144397	1:3,35	73243	52512	71,7	20731	28,3	26375	46868	1:1,78	98948	74556	75,3	24392	24,7	39533	59415	1:1,50
2008	195885	151407	77,3	44478	22,7	44908	150977	1:3,36	75340	54540	72,4	20800	27,6	27588	47752	1:1,73	100582	76259	75,8	24323	24,2	40562	60020	1:1,48
2009	201164	155388	77,2	45776	22,8	46885	154279	1:3,29	75124	54649	72,7	20475	27,3	27836	47288	1:1,70	100789	76502	75,9	24287	24,1	41154	59635	1:1,45
2010	199961	155071	77,6	44890	22,4	46609	153352	1:3,29	72511	53337	73,6	19174	26,4	26994	45517	1:1,69	99783	75753	75,9	24030	24,1	41399	58384	1:1,41
2011	191382	149680	78,2	41702	21,8	45176	146206	1:3,24	70981	52637	74,2	18344	25,8	26742	44239	1:1,65	99204	75359	76,0	23845	24,0	41470	57734	1:1,39
2012	200082	155348	77,6	44734	22,4	47358	152724	1:3,22	69222	52414	75,7	16808	24,3	26166	43056	1:1,65	98117	74877	76,3	23240	23,7	41731	56386	1:1,35

Відомий англійський консультант з питань менеджменту Л. Урвік висловлювався на користь обмеження верхньої межі числа безпосередніх підлеглих одному керівнику. Згідно з твердженням Л. Урвіка, ідеальне число підлеглих для керівника будь-якого масштабу – 4.

Французький (литовського походження) математик і консультант з управління В. Грейкунас стверджував, що фактором, який визначає норму керованості, є кількість контрольованих взаємин (взаємозв'язків) в організації (установі). Він обґрунтував дану залежність формулою, де число всіх видів зв'язків (С) між керівником і його підлеглими (N) розраховується за формулою:

$$C = N \times [2^{N-1} + (N-1)] \quad (1)$$

Формула (1) показує, що якщо керівнику безпосередньо підпорядковано, наприклад, 5 виконавців (спеціалістів), то за робочий день кількість звернень (контактів) до нього досягатиме 100, а при 8 виконавцях – більше 1000 (табл. 3).

Таблиця 3.

Співвідношення підлеглих та взаємозв'язків

Кількість підлеглих (N)	Кількість звернень (контактів) (C)
3	30
5	100
8	1080
15	245970

Математичний аналіз потенційних взаємозв'язків при такій нормі керованості, зроблений В. Грейкунасом, показує, що при взаємодії керівника і підлеглих відбуваються численні складні соціальні процеси, при цьому, спостерігається обвальне зростання числа і складності цих процесів з кожним черговим підлеглим. Хоча на практиці цього не відбувається, висновки В. Грейкунаса є застереженням від надмірного збільшення числа підлеглих. Крім того, вони свідчать про необхідність зменшення числа комунікацій, насамперед, за рахунок надання підлеглим більшої самостійності.

Щоб керівник вищого рівня не був перевантажений і мав можливість вникати у справи підлеглих йому підрозділів, а також займатися перспективними питаннями, норма керованості не повинна бути широкою. Норма керованості, при якій кожен керівник (менеджер) має велику (більше 5) кількість підлеглих, вважається широкою [6].

Звичайна норма керованості коливається від 3 до 7 безпосередньо підпорядкованих керівнику виконавців (спеціалістів). Наприклад, армія Давнього Риму, однорідна за своїм складом, будувалася за принципом «шістки» (6 маніпул – центурія, 6 центурій – когорта, 6 когорт – легіон). У Радянській Армії застосовувався закладений ще Наполеоном Бонапартом принцип «трійки», в якому зменшена норма керованості (3 відділення – взвод, 3 взводи – рота, 3 роти – батальйон, 3 батальйони – полк, 3 полки – дивізія). Проводячи аналогію з «армійським підходом», можна визначити принцип «трійки» і для державного управління (3 сектори – відділ, 3 відділи – управління, 3 управління – департамент).

3 року в рік (див. табл. 2) норма керованості для всіх органів влади знижується. Так, для центральних органів виконавчої влади (далі – ЦОВВ) з 1:3,4 до 1:3,22; місцевих органів виконавчої влади (далі – МОВВ) з 1:1,84 до 1:1,65; для органів МС з 1:1,52 до 1:1,35. Співвідношення «керівники/спеціалісти» (див. табл. 1-2) говорить про те, що в Україні державне управління потребує серйозних штатно-організаційних змін, щоб збільшити це співвідношення хоча б до 1:4 всіх органів влади.

Якісне кадрове забезпечення органів державної влади та органів МС безпосередньо пов'язане з професіоналізацією державної служби, ефективною регіональною кадровою політикою. У зв'язку з цим дедалі актуальнішою стає потреба у професійній освіті державно-управлінських кадрів. До позитивних зрушень слід віднести значне зменшення кількості кадрів, які не мають освіти, скорочується кількість працівників, які мають базову й неповну вищу освіту, та спостерігається збільшення чисельності дипломованих фахівців (рис. 1-2).

Необхідно зазначити, що кількість кадрів з повною вищою освітою постійною збільшується. Але є різниця між цим показником для державної служби і місцевого самоврядування (див. рис. 1-2) [4].

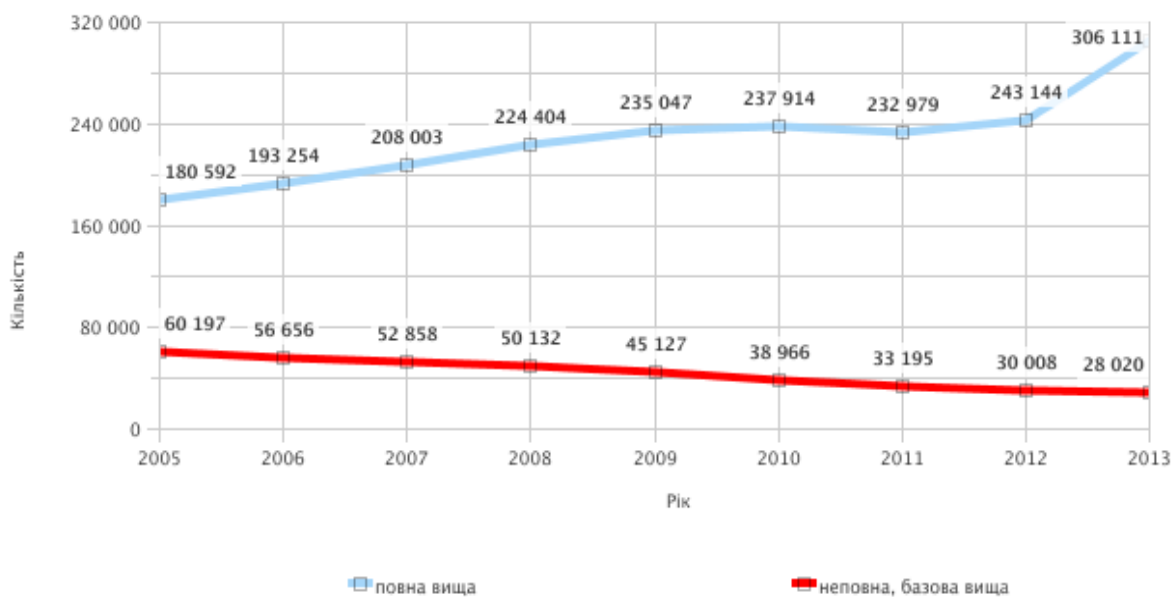


Рис. 1. Рівень освіти державних службовців.

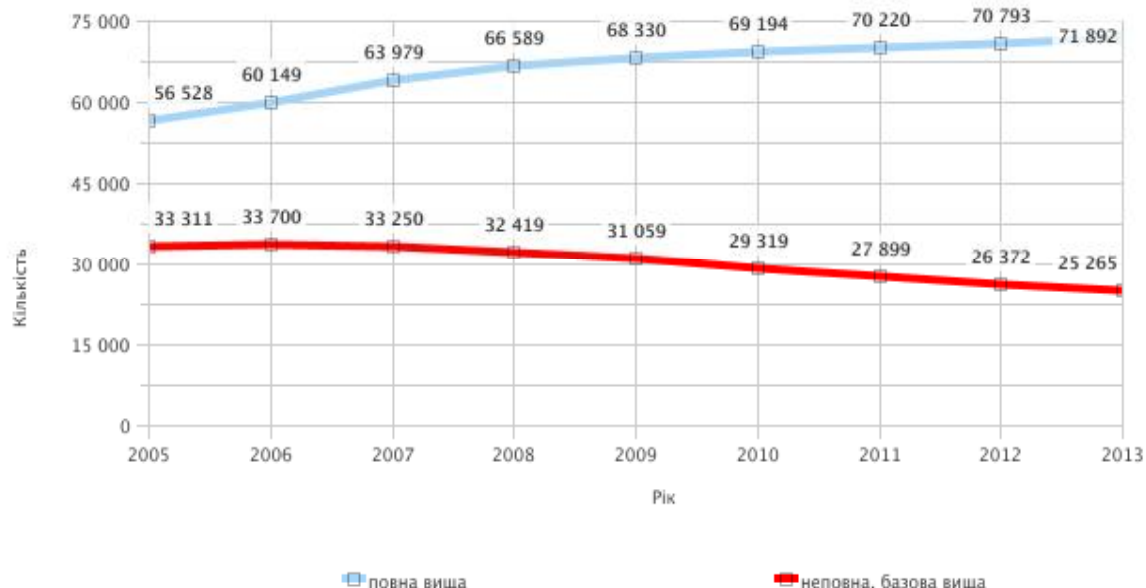


Рис. 2. Освіта посадових осіб місцевого самоврядування.

Крім освіти, значний вплив на діяльність державно-управлінських кадрів справляє їх досвід (табл. 4). Можна відмітити, що на державній службі і службі в органах МС відбувається постійне зростання кадрів з досвідом роботи більше 3 років. Так, з 2005 по 2012 рік для держаної служби цей показник виріс з 56,1 % до 69,4 %, а для місцевого самоврядування – з 54,6 % до 73,3 %.

Таблиця 4.

Досвід державних службовців

Державна служба																
Досвід	2005	%	2006	%	2007	%	2008	%	2009	%	2010	%	2011	%	2012	%
до 1 року	24 415	9,9	23 127	9,1	25 428	9,6	26 564	9,5	19 042	6,7	20 827	7,5	18 004	6,7	20 046	7,3

від 1 до 3 років	46 839	19,0	44 170	17,3	40 221	15,2	42 551	15,3	45 609	16,1	38 023	13,6	31 350	11,7	32 305	11,8
від 3 до 5 років	37 293	15,1	41 198	16,1	41 362	15,6	39 551	14,2	37 833	13,3	38 458	13,8	37 485	14,0	31 815	11,6
від 5 до 10 років	53 714	21,7	56 379	22,1	63 159	23,8	71 128	25,5	78 860	27,8	81 119	29,0	78 659	29,3	77 240	28,1
від 10 до 15 років	45 080	18,2	48 197	18,9	48 797	18,4	46 467	16,7	45 593	16,1	43 625	15,6	44 357	16,5	50 347	18,3
від 15 до 25 років	27 590	11,2	29 559	11,6	33 271	12,5	38 786	13,9	42 369	14,9	44 260	15,8	45 926	17,1	49 580	18,0
понад 25 років	12 193	4,9	12 499	4,9	13 077	4,9	13 660	4,9	14 102	5,0	13 188	4,7	12 323	4,6	13 406	4,9
Загалом:	247 124		255 129		265 315		278 707		283 408		279 500		268 104		274 739	
Місцеве самоврядування																
Досвід	2005	%	2006	%	2007	%	2008	%	2009	%	2010	%	2011	%	2012	%
до 1 року	6 770	7,4	12 965	13,6	7 421	7,5	6 067	6,0	4 488	4,5	9 314	9,3	6 283	6,3	3 771	3,8
від 1 до 3 років	17 171	18,7	13 978	14,6	18 113	18,3	17 703	17,6	12 703	12,6	9 959	10,0	12 634	12,7	13 279	13,5
від 3 до 5 років	17 802	19,4	19 085	20,0	15 963	16,1	14 067	14,0	16 592	16,5	14 956	15,0	11 483	11,6	9 239	9,4
від 5 до 10 років	18 763	20,4	19 211	20,1	25 067	25,3	28 230	28,1	30 831	30,6	31 193	31,3	33 076	33,3	29 670	30,2
від 10 до 15 років	15 292	16,6	15 541	16,2	16 012	16,2	16 542	16,4	16 591	16,5	15 353	15,4	15 861	16,0	20 642	21,0
від 15 до 25 років	11 643	12,7	10 946	11,4	12 002	12,1	13 223	13,1	14 490	14,4	14 528	14,6	15 366	15,5	16 455	16,8
понад 25 років	4 484	4,9	3 915	4,1	4 370	4,4	4 750	4,7	5 094	5,1	4 480	4,5	4 501	4,5	5 061	5,2
Загалом:	91 925		95 641		98 948		100 582		100 789		99 783		99 204		98 117	

Відомо, що на ефективність та результативність діяльності суттєво впливає плинність кадрів як серйозна перешкода на шляху становлення професійності державних службовців та ПОМС.

Існує кілька способів визначення показника плинності кадрів. Найбільш проста і поширена формула являє собою помножене на **100** відношення числа звільнених за певний період (як правило за рік) до середньої чисельності співробітників за той же період.

Можна виділити два види плинності кадрів – плинність фізичну і психологічну (приховану). Фізична плинність кадрів охоплює тих працівників, які в силу різних причин звільняються і залишають державні органи влади та установи. Прихована, або психологічна плинність кадрів, виникає у тих співробітників, які зовні не залишають організацію, але фактично йдуть з неї, виключаються з організаційної діяльності.

Природна плинність (3-5 % на рік) сприяє своєчасному оновленню колективу і не вимагає особливих заходів з боку керівництва та кадрової служби.

Зайва ж плинність викликає значні економічні втрати, а також створює організаційні, кадрові, технологічні, психологічні труднощі. Вона негативно позначається на моральному стані працівників, які залишилися, на їх трудовій мотивації і відданості. Зі звільненням співробітників розвалюються сформовані зв'язки в трудовому колективі, і плинність може набути лавиноподібний характер. Плинність кадрів позначається на продуктивності праці не тільки тих працівників, які мають намір йти, але і тих, які продовжують працювати, тобто на життя всієї організації, а також заважає створенню ефективно працюючої команди і негативно впливає на корпоративну культуру організації.

За даними інтерактивної системи «Державна служба в цифрах» [4] в табл. 5 наведені показники плинності кадрів державної служби є достатньо високими.

Таблиця 5.

Показники плинності кадрів державної служби

Рік	Кількість працівників	Вибуло працівників	Вибуло працівників (%)	Прийнято працівників	Прийнято працівників (%)
Показники державної служби					
2005	247 091	47 051	19	54 681	22
2006	255 129	38 411	15	47 129	18
2007	265 315	40 997	15	60 001	23
2008	278 707	38 579	14	51 245	18
2009	283 408	29 808	11	34 588	12
2010	279 500	48 106	17	46 381	17
2012	274 739	39 544	14	51 281	19
2013	335 270	44 086	13	67 926	20
Показники місцевого самоврядування					
2005	91 925	9 428	10	11 433	12
2006	95 641	19 089	20	22 768	24
2007	98 948	9 722	10	13 344	13
2008	100 582	9 295	9	10 853	11
2009	100 789	7 918	8	8 114	8
2010	99 783	17 445	17	16 704	17
2012	98 117	8 435	9	7 415	8
2013	97 999	9 006	9	9 149	9

Для оцінки діяльності такої значної «армії» ДС можна використати певні індекси. Якщо звернутися до кількісних значень цих індексів України і країн, з якими вона має спільні кордони,

то отримуємо свідчення невисокої ефективності державного управління. Так, наприклад, за такими індексами, як індекс глобальної конкурентоздатності, індекс сприйняття корупції, індекс економічної свободи, індекс екологічної ефективності, індекс розвитку людського потенціалу Україна займає останні або передостанні місця [7-8] серед країн-сусідів та європейських країн.

Серед причин недоліків і проблем державної кадрової політики у сфері державного управління можна зазначити наступне:

- недосконалість системи призначення на посади (просування по службі та ротація кадрів). Для цієї системи характерна відсутність прозорості при вступі на державну службу та службу в органах місцевого самоврядування, чітких кар'єрних перспектив, що в цілому підриває авторитет цих служб та призводить до високого рівня плинності кадрів;

- недосконалість системи управління персоналом. Кадрові служби державних органів та органів місцевого самоврядування здебільшого виконують тільки технічні функції, пов'язані з веденням кадрової документації, а про дійсну систему управління персоналом говорити майже не доводиться. За умов наявного кількісного та якісного складу працівників кадрових служб досягнення інших результатів досить проблематичне;

- середній рівень оплати праці ДС та ПОМС залишається низьким;

- співвідношення чоловіків і жінок в органах державної влади суттєво відрізняється від аналогічних показників у більшості інших сегментів управління в Україні (крім освіти та охорони здоров'я). Враховуючи, що і в даний час жінки в Україні заробляють менше чоловіків, можна зробити висновок про те, що рівень оплати праці в більшості органів управління свідомо нижче, ніж у багатьох інших видах діяльності. Тому вкрай необхідні кардинальні заходи щодо умов оплати праці ДС і ПОМС;

- хибною є практика спочатку приймати осіб на посади державної служби чи на службу в органах місцевого самоврядування, а потім їх навчати;

- недосконалість системи громадського та державного контролю за діяльністю персоналу органів державної влади, органів МС, критеріїв та механізмів об'єктивної оцінки їх роботи;

- надмірна політизація, про що свідчить практика кадрової ситуації останніх років;

- низька ефективність заходів з профілактики боротьби з корупцією в державному секторі;

- висока плинність кадрів (більш як 15 %);

- труднощі в адаптації ДС до постійних змін у структурі органів державної служби та функцій, які вони виконують;

- недостатній рівень професіоналізму значної частини ДС;

- слабе використання сучасних технологій оцінки діяльності ДС. Це означає, що в практиці атестації та оцінки працівників державної служби до теперішнього часу майже не застосовуються сучасні методи, які дозволяють приймати науково обґрунтоване, а головне – об'єктивне рішення.

Вирішення зазначених проблем має знайти своє відображення у нових Законах України «Про державну службу» [9] і «Про службу в органах місцевого самоврядування» [10].

Список використаних джерел:

1. Зелінський С. Е. Постбюрократична модель державного управління / С. Е. Зелінський // Актуальні проблеми державного управління: Зб. наук. праць. – Вип. 4(56). – Одеса: Вид-во ОРІДУ НАДУ, 2013. – С. 60-63.

2. Гапоненко А. Л. Особенности менеджмента в государственной службе / А. Л. Гапоненко // Государственная служба России. – М. : РАГС, 1997.

3. Государственная служба (комплексный подход) : Учеб. пособие. – 2-е изд. – М. : Дело, 2000. – 439 с.

4. Інтерактивна система «Державна служба в цифрах» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://nads.gov.ua/analytics/saw.dll?Dashboard&NQUser=WWW&Syndicate=Siebel>

5. Бэйрсто П. Принципы подбора и отбора персонала / П. Бэйрсто // Реформа государственной гражданской службы / под. ред. К. Плоккера, М. Николаева. – М., 2006. – 256 с.

6. Пронин С. В., Петрунина О. Е. Государственное управление зарубежных стран / С. В. Пронин, О. Е. Петрунина. – М. : Аспект Пресс, 2001. – 414 с.

7. Мельник С. В., Гаєвська Н. С., Сімакова Ю. С. Україна і світ: соціально-економічні зіставлення / С. В. Мельник, Н. С. Гаєвська, Ю. С. Сімакова. – Луганськ : ДУ НДІ СТБ, 2011. – 98 с.

8. Зелинский С. Э. Гражданское общество и власть в Украине: состояние, взаимодействие и оценка / С. Э. Зелинский. – Саарбрюккен: LAMBERT Academic Publishing, 2015. – 86 с.

9. Проект Закону України «Про державну службу» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=54571

10. Проект Закону України «Про службу в органах місцевого самоврядування» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=54569

** Зелінський Сергій Едуардович – кандидат технічних наук, доцент, директор Державного навчального закладу «Центр перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування, державних підприємств, установ та організацій Кіровоградської обласної державної адміністрації».*

УДК 35.08-027.21/.22: 005.591.6

Олена Линдюк *

ОСНОВНІ ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО МОДЕРНІЗАЦІЇ СИСТЕМИ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ УКРАЇНИ

У статті проаналізовано сучасні наукові підходи до модернізації державної служби в контексті розвитку теорій модернізації. Розглянуто особливості тлумачення поняття «модернізація» в різних теоріях модернізації. Запропоновано авторське визначення поняття «модернізація державної служби». Розкрито сутність та особливості модернізації українського суспільства в контексті формування ефективної державної служби України. Обґрунтовано перспективні напрями модернізації вітчизняної державної служби.

Ключові слова: модернізація, державна служба, модернізація державної служби, теорії модернізації, цінності.

Линдюк Е. А. Основные теоретические подходы к модернизации системы государственной службы Украины.

В статье проанализированы современные научные подходы к модернизации государственной службы в контексте развития теорий модернизации. Рассмотрены особенности толкования модернизации в различных теориях. Предложена авторская интерпретация дефиниции «модернизация государственной службы». Раскрыта сущность и особенности модернизации украинского общества в контексте формирования эффективной государственной службы Украины. Обоснованы перспективные направления модернизации государственной службы в Украине.

Ключевые слова: модернизация, государственная служба, модернизация государственной службы, теории модернизации, ценности.

Lyndyuk O. Main theoretical approaches to the modernization of civil service system in Ukraine.

The contemporary scientific approaches to the modernization of civil service system in the context of modernization theorys are analyzed in the article. The peculiarities of the interpretation of modernization in different theories are examined. The author's vision of interpretation of the definition of «modernization of civil service» is suggested. The essence and peculiarities of modernization of Ukrainian society in the context of effective civil service in Ukraine are revealed. Possible perspective ways of modernization of civil service in Ukraine are determined.

Keywords: modernity, civil service, modernization of civil service, modernization theorys, values.

За роки незалежності система державної служби України проявила низьку ефективність і неспроможність протистояти зовнішнім загрозам і внутрішнім викликам, що проявляється у відсутності єдності, цілісності, послідовності в діяльності органів державної влади різних рівнів. Недостатня відкритість, відсутність належної легітимності державної служби, а також