УДК 35.351/354

А. С. Карпунець
аспірант кафедри теорії та практики управління
Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

ПЕРЕШКОДИ НА ШЛЯХУ ЕФЕКТИВНОЇ РЕАЛІЗАЦІЇ РЕФОРМИ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ УКРАЇНИ

Аналізуються перешкоди, що постали перед інститутом державної служби України на тлі загострення соціальної, економічної та політичної кризи. Зроблено акцент на таких проблемах, як низький рівень довіри з боку суспільства, недостатній рівень комунікації між владними структурами та суспільством, дефіцит професійних кадрів, низький рівень морально-етичної свідомості державних службовців та відсутність балансу централізації та децентралізації системи державного управління. Наголошується на потребі трансформації соціальної ролі інституту державної служби та його становлення як обслуговуючої структури. Основним завданням реформування державної служби на даному етапі розвитку України визнається встановлення раціонального балансу централізації та децентралізації влади, створення дієвого механізму стримувань зловживання владою як необхідної умови забезпечення демократії, ефективності реалізації державного управління.

Ключові слова: *інститут державної служби України, державне управління, реформування державної служби, баланс централізації та децентралізації, довіра, комунікація, морально-етична свідомість.*

In the article considered the actual problems faced by the institute of State Service of Ukraine on the aggravation of social, economic and political crisis.

Emphasizes such problems as negative balance of trust from society, poor communication shortage of quality staff, poor quality of administrative services, the low level of moral and ethical consciousness of public servants and lack of balance of centralization and decentralization of public administration. Emphasizes the need for transformation of the social role of the public service and its establishment as a service structure. The main task of civil service reform in Ukraine recognized establishing sustainable balance of centralization and decentralization of power, the creation of an effective mechanism of checks abuse of power as a prerequisite for ensuring democracy, effectiveness of implementation of public administration.

Keywords: *institute of Civil Service of Ukraine, public administration, civil service reform, the balance of centralization and decentralization, trust, communication, moral and ethical consciousness.*

Постановка проблеми. В умовах соціально-економічної та політичної кризи в Україні актуалізувалися проблеми забезпечення реформування системи державного управління та державної служби. Державна служба як соціальний інститут покликана сприяти підвищенню рівня якості життя населення шляхом надання якісних адміністративних послуг, формування та забезпечення реалізації державної політики, нагляду та контролю за дотриманням норм законодавства. Наразі інститут державної служби України не справляється з цими завданнями повною мірою. Основними обмеженнями, що стоять на заваді ефективному функціонуванню державної служби, є низький рівень морально-етичної свідомості державних службовців, недостатній рівень комунікації між владними структурами та суспільством, надмірна централізації системи державного управління, дефіцит професійних кадрів. Наслідком цих процесів є низький рівень довіри з боку суспільства. Також спостерігається відсутність збалансованості інтересів центру та державної служби на місцях.

Метою даного дослідження є виявлення обмежень щодо розвитку державної служби України в умовах децентралізації державного управління.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Різні аспекти реформування державної служби в умовах децентралізації публічного управління та євроінтеграції відображено в наукових працях таких дослідників, як В. Авер'янов, О. Осауленко, Н. Нижник, І. Шкрабак, А. Мельник, О. Смоленський, О. Оболенський, А. Мельниченко, С. Чукут, В. Бакуменко, Ю. Ковбасюк та ін**.** Так, роль державної служби в системі державного управління висвітлено у працях В.Малиновського [4] та А.Мельниченка [10], актуальні проблеми та стратегічні напрями розвитку державної служби розкрито в роботах Р.Науменка [1] та Ю.Ковбасюка [13]. Особливості впровадження електронного урядування в нашій країні є предметом дослідження Р. Власенка [22] та С.Чукут [20]. Передумови, та проблеми децентралізації органів влади знайшли своє відображення у працях О.Бориславської й І.Заверухи [14] тощо. Проте збалансування інтересів центру та державної служби на місцях потребують подальшого поглибленого дослідження та розв'язання.

Виклад основного матеріалу. Основним завданням реформи державної служби є спрямованість «на забезпечення виконання повноважень державних органів; захист прав та інтересів особи; наближення конституційного ідеалу правової, демократичної держави до об'єктивної реальності; орієнтація державних службовців і громадян на дотримання моральних норм, правил людського співжиття та ін [*1*, 8]. Реформа державної служби є складовою реформи державного управління, метою якої, згідно зі Стратегією сталого розвитку «Україна-2020», є «побудова прозорої системи державного управління, створення професійного інституту державної служби, забезпечення її ефективності. Результатом впровадження реформи має стати створення ефективної, прозорої, відкритої та гнучкої структури публічної адміністрації із застосуванням новітніх інформаційно-комунікативних технологій (е-урядування), яка здатна виробляти і реалізовувати цілісну державну політику, спрямовану на суспільний сталий розвиток і адекватне реагування на внутрішні та зовнішні виклики» [2].

Незважаючи на декларування правильних постулатів щодо розвитку системи публічного управління, на практиці прослідковуються явище неспроможності держави ефективно виконувати свої соціальні функції. Зокрема, показником оцінювання кризових явищ в системі державного управління є індекс недієздатності держави (Fragile States Index), який у 2016 році для України має значення 75,5. В обраній системі оцінювання, де 10 балів - високий рівень сталого розвитку держави, 120 балів - дуже низький рівень стабільності держави, отримане значення свідчить про низький рівень стабільності. Проте, Україна значно покращила свої позиції у даному рейтингу порівняно з 2015 (76,3 бали) та 2014 (67,2 бали) роками [3].

Як справедливо наголошує професор В.Я. Малиновський: «Набутий за роки незалежності досвід переконливо свідчить, що однією з головних причин кризових суспільних явищ, несприятливого розвитку країни є не тільки криза економіки, а й низька ефективність управлінського апарату, криза публічного управління» [4, с. 159].

На інститут державної служби покладено низку важливих завдань і функцій. Соціальні функції державної служби, на думку Н.Барра, полягають у недопущенні крайнього ступеня бідності (через встановлення мінімального доходу) та створенні умов для справедливого розподілу між забезпеченими та бідними верствами населення [5]. Натомість, згідно з рейтингом швейцарського банку Creduit Suisse, Україна займає перше місце у списку найбідніших країн Європи з рівнем доходу дорослої особи в 1437$ [6].

Як наслідок, сьогодні спостерігається абсентеїзм серед населення країни, що викликаний відсутністю довіри до системи державного управління та окремих політичних діячів. За свідченням Всеукраїнського соціологічного дослідження «Децентралізація та реформа місцевого самоврядування», 41% респондентів зазначили, що вони не цікавляться політикою. Основною причиною незацікавленості українців у політиці є те, що 55% опитаних не довіряють ані владі, ані політикам [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**].

Громадяни країни скептично оцінюють ефективність та успіх реформ. Згідно з результатами соціологічного дослідження, проведеного Фондом «Демократичні ініціативи» Центром Разумкова 59,2% респондентів дуже серйозно відчули на собі наслідки фінансово-економічної кризи. Зовсім не вірять в успіх реформ 30,3% опитаних. 48,4% респондентів вважають, що урядом нічого не зроблено, 24,6% - що зроблено лише на 10%. В те, що реалізовано більшу частину реформ, вірять лише 0,6% опитаних, а в успіху їх проведення впевнені лише 4,8% населення країни [8]. Згідно з результатами іншого соціологічного опитування, проведеного центром SOCIS, найменший рівень довіри має Верховна Рада (не довіряють парламенту 90% респондентів). У регіональному розрізі найнижчий рівень підтримки ВРУ в Києві та на півдні, де цей показник дорівнює нулю. Президенту України не довіряють 77,1% опитаних. Баланс довіри порушується й на регіональному рівні. Зокрема, місцевій владі не довіряють 59,2% опитаних громадян [9].

Хоча рівень довіри не є безпосереднім показником ефективності державного управління, як зазначає А.А. Мельниченко, проте він відображає негативні тенденції в функціонуванні публічного управління [*10*, 32].

Наведені дані свідчать про необхідність вирішення проблеми низького рівня довіри до органів державного управління. Довіра є одним з важливих складових соціального капіталу та, як справедливо відзначає Г.М. Заболотна, становить соціальну базу підтримки владних інститутів та втілюється в механізмі легітимізації владного авторитету [*11*, 69-70]. Зауважимо, що чим вищий рівень політичної участі громадян, тим вищий показник довіри до політичного режиму та влади загалом.

У контексті реформування державної служби слід згадати морально-етичний аспект функціонування державної служби. Згідно з соціологічним опитуванням, президент має бути «моральним авторитетом», якого «поважають в народі» (34,9%) [12]. Аналізуючи етичні стандарти державної служби під тиском суспільних вимог, Т.Е. Василевська відзначає, що держава, яка прагне в

період суспільних трансформацій побудувати роботу бюрократичного апарату на засадах соціального партнерства, демократії та справедливості, має вирішувати питання етизації державної служби [*13*, 13]. Як свідчить зарубіжний досвід, реалізація ефективної державної служби спирається не лише на Закон, а й на етичний кодекс. Від рівня етичної культури залежить ефективність виконання службових обов'язків, репутація та імідж публічної служби. Проте в українській державі сьогодні можемо спостерігати зворотні явища: діяльність управлінського апарату характеризується бюрократизмом у його негативному значенні, морально-етичні цінності не прийнято значною частиною державних службовців, спостерігається високий рівень корумпованості та пріоритет власних інтересів над інтересами суспільства.

Система державного управління України протягом тривалого часу вирізнялася нераціональністю та невизначеністю повноважень між владними структурами та посадовими особами, надмірною централізацією. Дані обставини стимулюють конкуренцію між центральними та місцевими органами, що унеможливлює налагодження ефективного партнерства. Тому реформування системи державної служби України тісно пов'язано зі встановленням раціонального балансу централізації та децентралізації. Державна служба безпосередньо залежить від моделі реалізації державної влади, що відображає основні принципи її функціонування. Наразі в системі державного управління України спостерігається дублювання повноважень та недостатнє розуміння моделі розподілу відповідальності як безпосередньо між гілками влади, так і всередині їх структур. Тому важливою є модернізація системи державного управління, що має бути спрямована на запобігання надмірній концентрації влади, її зловживанню, узгодження дій та забезпечення стабільності діяльності державних інститутів. Реалізація державної влади відповідно до принципів раціонального балансу централізації та децентралізації, на нашу думку, є одними з необхідних умов для існування державної служби саме як соціального інституту.

Україна перебуває на шляху здійснення децентралізації державної влади як необхідної умови забезпечення демократії, ефективності реалізації державного управління та євроінтеграції. Децентралізація виступає як «спосіб визначення та розмежування завдань і функцій, за якого більшість із них передається з рівня центральних органів на рівень нижчий і стає власним завданням та повноваженням органів нижчого рівня» [*14*, 13]. У зв'язку з цим передбачається, що час і місце прийняття рішень відповідають очікуванням громадськості, реалізація прийнятих рішень відбувається за участю суб'єкта прийняття рішень та під його відповідальність. Крім того, до переваг впровадження децентралізації відносяться спрощення системи прийняття рішень, скорочення часу обміну інформацією між виконавцем та суб'єктом прийняття рішень, мінімізація бюрократизму, наближеність до споживача публічних послуг. Іншою перевагою є те, що передача громадам повноважень виконавчої влади у напрямку вирішення проблем соціально-економічного розвитку регіонів і усіх питань місцевого значення дасть можливість вивести місцеве самоврядування з-під надмірної опіки виконавчої влади.

Децентралізація та європейська інтеграція висувають нові вимоги до державних службовців. Належне впровадження децентралізованої системи державного управління передбачає наявність компетентних кадрів. На перший план висувається наявність менеджерських навичок, вміння працювати в режимі «сервісної держави». На думку С.Р. Гриневецького, відбуватиметься «індивідуалізація функціональних обов'язків у сфері кадрового управління» [15]. Формування управлінської еліти нового зразка потребує формування у свідомості державних службовців певної філософії реалізації державної служби та виховання управлінських якостей, вміння працювати на результат, оперативно приймати рішення, самоменеджменту та готовості ініціювати та управляти змінами. Як відзначає М. Вебер у своїй праці «Політика як покликання і професія», чиновництво має стати сукупністю висококваліфікованих фахівців духовної праці, професійно вишколених

багаторічною підготовкою, з високорозвиненою становою честю, що гарантує бездоганність, без чого виникла б фатальна небезпека жахливої корупції» [16].

Згідно з концепцією «держави, що сприяє розвитку» Ч. Джонсона, бюрократія у такій державі має рекрутуватися «з найкращих випускників правничих факультетів провідних університетів країни, а призначення здійснюються на основі обов'язкових, з точки зору закону, національних іспитів» [*17*, 407]. Крім того, чиновництво «розробляє фактично всі проекти законів, постанов, розпоряджень, правил та ліцензій, які керують життям суспільства» [*17*, 408]. Вітчизняний науковець Кутуєв П.В. відзначає, що демократична держава, що сприяє розвитку, «зорієнтована на високоосвічених професіоналів як свою соціальну базу та на залучення „глобального" капіталу» [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**]. Ефективність даного підходу на простежити на прикладі таких країн, як Японія, Південна Корея, Азійські тигри та частково КНР.

Процес децентралізації в Україні ускладнюється внаслідок ресурсної неспроможності переважної більшості органів місцевого самоврядування здійснювати власні та делеговані повноваження. Зокрема, децентралізація передбачає наявність широкого кола суб'єктів реалізації державної влади на місцях, що мають володіти відповідним рівнем кваліфікації та компетентності. Сьогодні існує певний дефіцит якісних кадрів у сфері державної служби, незважаючи на велику кількість ВНЗ, що готують фахівців з управління.

Регіональні особливості кадрової системи характеризуються неефективною системою кадрового планування, невизначеністю системи показників результативності та ефективності, невідповідністю соціального та правого статусу державного службовця, високою плинністю кадрів у зв'язку зі зниження престижу державної служби як професійного виду діяльності [*13*, 72].

У зв'язку з цим, необхідними є перегляд системи підготовки, оцінки та підвищення кваліфікації кадрів. Крім того, необхідними є розробка та впровадження нових програм навчання з посиленням уваги на практичну

частину формування нових навичок та вмінь у державних службовців. Разом з тим, важливим аспектом удосконалення системи рекрутування кадрів на державну службу є використання позитивних практик зарубіжного досвіду. Йдеться, зокрема, про залучення на державну службу найбільш здібних студентів.

У зв'язку з передачею повноважень на місця, відбуватиметься трансформація владної вертикалі та зміниться соціальна роль державної служби. Першочергово виникне необхідність подальшого вдосконалення функції надання державних послуг та контролю за їх якістю [15]. Погоджуємося з думкою В.Д. Граждана, що державна служба за своєю суттю є обслуговуючою структурою, що з одного боку, займається обслуговуванням політичної влади, а з іншого, надає послуги населенню, тому повинна вивчати соціальні потреби, настрої, проблеми суспільства та доносити їх до відома політичної влади [*19*, 6]. Саме тому, наразі, актуалізується питання покращення якості надання послуг та забезпечення зручного та швидкого доступу у спрощеному режимі без бюрократичної тяганини.

Як зазначає професор С.А. Чукут, основною вимогою до надання державних послуг є забезпечення можливості доступу громадян до них у будь-який час, 24 години на добу, 7 днів на тиждень [20, с.39]. Проте сьогодні, згідно з соціологічним опитуванням щодо оцінки якості надання адміністративних послуг , позитивно якість надання таких послуг оцінюють лише 5 % населення. Серед тих, хто особисто звертався до органів влади за певними адмінпослугами 60 % залишилися незадоволеними [21]. Одним з шляхів вирішення даної проблеми є налагодження системи електронного урядування. Впровадження розгалудженої системи е-урядування, окрім зручності в надання адмінпослуг громадянам, вирішує питання можливості громадян безпосередньо впливати на ухвалення рішень і процеси, що відбуваються в державі в зручному форматі для обох сторін. Крім того, е-урядування сприяє встановленню партнерських відносин між державою і громадянами, забезпечує один з основоположних

принципів ефективного державного управління, а саме - принцип зворотного зв’язку.

Однак зазначені процеси гальмуються внаслідок низького рівня володіння сучасними ІКТ (інформаційно-комунікативні технології) серед державних службовців України, що залучені у процеси е-врядування. Наразі в Україні спостерігається низький рівень культури володіння інформаційними технологіями серед державних службовців та значний розрив щодо рівня розвитку та застосування сучасних ІКТ. Згідно з соціологічним дослідженням, лише 31% державних службовців державних службовців і посадових осіб органів місцевого самоврядування володіють ІКТ на достатньому рівні та лише 4% проходили спеціалізоване навчання [*22*, 8].

У зв'язку з цим, необхідними завданнями державної політики у сфері е-врядування є збільшення обсягу підготовки державних службовців у сфері ІКТ, впровадження ефективних освітніх програм. Крім того, актуальними завданнями є прискорення розвитку ІКТ в регіонах шляхом впровадження відповідних програм технічного та програмного забезпечення регіонів та їх фінансової підтримки.

Іншим значним обмеженням є відсутність ефективної комунікації центральних органів влади з владою на місцях. Так, за оцінками Венеціанської Комісії з приводу змін до Конституції, запропонованих П. Порошенком, визначено, що «відсутність в уряду ефективного зворотного зв’язку для проведення державної політики через територіальний орган виконавчої влади загальної юрисдикції – місцеву державну адміністрацію – стане постійним джерелом напруги між урядом і президентом,…досить згадати відносини між цими інститутами влади у 2007-2010 рр.» [23].

Тому, необхідними є налагодження дієвого механізму внутрішньої системи комунікації між різними рівнями влади. Зокрема, важливого значення набуває чітке розмежування кола прав, повноважень та відповідальності між центральними та місцевими органами влади на законодавчому рівні. Разом з

тим, необхідним є проведення активної політики інформування та роз'яснення щодо намірів, етапів та особливостей впровадження реформ згори вниз. Іншими важливими аспектами є отримання зворотного зв'язку та залучення місцевих органів влади до формування програм розвитку регіонів та векторів розвитку держави. Це дозволить знизити напругу між центром та регіонами та враховувати інтереси останніх.

Висновки з данного дослідження та результати подальших розвідок у даному напрямку. Отже, процеси розвитку інституту державної служби України в умовах реформування стикаються з низкою обмежень. До них віднесено такі, як: низький рівень довіри з боку суспільства, низький рівень морально-етичної свідомості державних службовців, відсутність балансу централізації та децентралізації системи державного управління, дефіцит професійних кадрів та недостатній рівень комунікації між владними структурами та суспільством.

Нагальною потребою забезпечення сталого розвитку держави є побудова прозорої системи державного управління, створення професійного інституту державної служби.

Процес децентралізації в Україні ускладнюється внаслідок дефіциту якісних кадрів у сфері державної служби. Тому актуальними завданнями державного управління є перегляд системи підготовки, оцінки та підвищення кваліфікації кадрів, розробка та впровадження нових програм навчання з посиленням уваги на практичну частину формування нових навичок та вмінь у державних службовців. Важливим аспектом удосконалення системи рекрутування кадрів на державну службу є використання позитивних практик зарубіжного досвіду.

Крім того, спостерігається низький рівень культури володіння інформаційними технологіями серед державних службовців та значний розрив щодо рівня розвитку та застосування сучасних ІКТ. Результатом таких негативних тенденцій є значне обмеження налагодження партнерських

відносин та доступу громадян до адміністративних послуг. Тому актуальними завданнями є прискорення розвитку ІКТ в регіонах шляхом впровадження відповідних програм технічного та програмного забезпечення регіонів та їх фінансової підтримки та збільшення обсягу підготовки державних службовців у сфері ІКТ.

Ефективне функціонування державної служби потребує налагодження дієвого механізму внутрішньої системи комунікації між різними рівнями влади. У зв'язку з цим важливого значення набуває чітке розмежування прав, повноважень та відповідальності між центральними та місцевими органами влади на законодавчому рівні. Необхідним є проведення активної політики інформування та роз'яснення щодо намірів, етапів та особливостей впровадження реформ згори вниз. Іншими важливими аспектами є отримання зворотного зв'язку та залучення місцевих органів влади до формування програм розвитку регіонів та векторів розвитку держави, що дозволить знизити напругу між центром та регіонами.

Список використаних джерел:

1. Державна служба в Україні: актуальні проблеми та шляхи модернізації : наук. розробка / авт. кол. : Р.А. Науменко, Л.М. Гогіна, В.Д. Бакуменко та ін. – К. : НАДУ, 2010. – 44 с.
2. Указ Президента Про Стратегію сталого розвитку «Україна – 2020» від 12 січня 2015 року № 5/2015 [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/5/2015
3. Fragile states index 2016 [Електронний ресурс] - Режим доступу: http://fsi.fundforpeace.org/
4. Малиновський В.Я. Державне управління : [навчальний посібник] / В.Я. Малиновський– К. :Атіка, 2009. – 608 с. – (3-тє вид. переробл. та доп.).
5. Barr N.Economics of the Welfare State. – Oxford University Press, 2004. – 432 p. 11-12

6. Рейтинг швейцарского банка: Украина – самая бедная страна Европы [Электронный ресурс] – Режим доступа к ресурсу: http://www.unian.net/society/1158087-reyting-shveytsarskogo-banka-ukraina-samaya-bednaya-strana-evropyi.html).
7. Децентралізація та реформа місцевого самоврядування: результати соціологичного дослідження [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу:http://www.minregion.gov.ua/attachments/files/press/Decentralization/AReport_Decentralization_f_ukr.pdf
8. Соціологічне дослідження проведене Фондом «Демократичні ініціативи» імені Ілька Кучеріва та соціологічною службою Центру Разумкова з 22 по 27 липня 2015 року. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: http://www.uceps.org/ukr/socpolls.php
9. Рівень довіри українців до Ради досяг критично низької позначки [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: http://www.unian.ua/politics/1325241-riven-doviri-ukrajintsiv-do-radi-dosyag-kritichno-nizkoji-poznachki-opituvannya.html
10. Мельниченко А.А. Система державного управління в Україні:поглиблення кризи чи народження ефективної бюрократії/ А.А. Мельниченко // Держава та глобальні соціальні зміни: історична соціологія панування та спротиву в епоху модерну: матеріали міжнародної наук.-практ. конф.(26-27 листопада 2015 р.,м. Київ)/Укладачі А.А. Мельниченко, П.В. Кутуєв, А.О. Мігалуш. - К.: Талком, 2015. - С.32-34
11. Заболотная Г.М. Феномен доверия и его социальные функции/ Г.М. Заболотная// Вестник РУДН, сер. Соц-я. – 2003.- №1(4). – С.67-73
12. Соціологічне дослідження проведене соціологічною службою Центру Разумкова з 22 по 27 травня 2015 року [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу:

http://www.uceps.org/ukr/poll.php?poll_id=1049http://www.uceps.org/ukr/poll.php?poll_id=1049

13. Новітні стратегії реформування державної служби в умовах європейської інтеграції/ За заг.ред.проф.-ів. Ю.В. Ковбасюка і В.Л. Федоренка; матеріали круглого столу за міжнародною участтю (м.Київ, 05 грудня 2014 р.).-К.Вид-во Ліра-К,2014.- 162 с.
14. Децентралізація публічної влади: досвід європейських країн та перспективи України / Бориславська О. М., Заверуха І. Б., Школик А. М. та ін.; Центр політико-правових реформ. – К., 2012. – 212 с.
15. Реформування державної служби в контексті децентралізації: проблеми і перспективи [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: http //www.prichernomorie.com.ua/odessa/articles/kolonka-avtora/2015-07-20/1050.php?scv=9
16. Вебер М. Политика как призвание и профессия [Электронный ресурс] / М. Вебер – Режим доступа к ресурсу: http://www.nir.ru/socio/articles/weber_politika.htm.
17. Кутуєв П.В. Концепції розвитку та модернізації в соціологічному дискурсі: еволюція дослідницьких програм / Павло Кутуєв.- К.: “Сталь”, 2005. - 500 с.
18. Кутуєв П. В. Держава, що сприяє розвитку та піднесення "решти" [Електронний ресурс] / П. В. Кутуєв – Режим доступу до ресурсу: http://www.sociology.kpi.ua/wp-content/uploads/2014/06/ДЕРЖАВА-ЩО-СПРИЯЄ-РОЗВИТКУ.pdfhttp://www.sociology.kpi.ua/wp-content/uploads/2014/06/ДЕРЖАВА-ЩО-СПРИЯЄ-РОЗВИТКУ.pdf
19. Граждан В.Д. Государственная гражданская служба : учебник / В.Д.Граждан. — 2-е изд., перераб. и доп. - М. : КНОРУС, 2007. - 496 с.
20. Чукут С.А. Вплив електронного врядування на трансформацію ролі держави/ С.А. Чукут // Держава та глобальні соціальні зміни: історична соціологія панування та спротиву в епоху модерну: матеріали

міжнародної наук.-практ. конф.(26-27 листопада 2015 р.,м. Київ)/Укладачі А.А. Мельниченко, П.В. Кутуєв, А.О. Мігалуш. - К.: Талком, 2015. - С.38-39

21. Соціологічне дослідження проведене Фондом «Демократичні ініціативи» імені Ілька Кучеріва та соціологічною службою Центру Разумкова 19 по 24 грудня 2014 року. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: http://www.uceps.org/ukr/socpolls.php
22. Власенко Р. В. Механізми державного управління кадровим забезпечення електронного врядування в Україні : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. держ. упр. : спец. 25.00.02 "механізми державного управління" / Власенко Роман Вікторович – Київ, 2015. – 20 с.
23. Децентралізація влади та реформа місцевого самоврядування [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: http://newukraineinstitute.org/media/news/528/file/DDecentral-15-1.pdfhttp://newukraineinstitute.org/media/news/528/file/DDecentral-15-1.pdf

A. S. Karpunets, Ph.d. student of the department of management theory and practice National technical university of Ukraine “Igor Sikorsky Kyiv polytechnic institute”

IMPEDIMENTS TO THE EFFECTIVENESS IMPLEMENTATION PUBLIC SERVICE REFORM IN UKRAINE

1.

In the article considered the actual problems faced by the institute of State Service of Ukraine on the aggravation of social, economic and political crisis such as negative balance of trust from society, lack of balance of centralization and decentralization of public administration, poor communication, shortage of quality staff, poor quality of administrative services and the low level of moral and ethical

consciousness of public servants. Emphasizes the need for transformation of the social role of the public service and its establishment as a service structure.

There is a need for a new management elite, which requires management skills, ability to work for a result, rapid decisions making, self-management and ready to initiate and manage changes. Reviewed the question of reforming the civil service and public administration in the light of assessments of the country's citizens. The main task of reform at this stage of Ukraine is determined by establishing sustainable balance of centralization and decentralization and establishment of an effective mechanism of checks and balances as a necessary condition for ensuring democracy, effectiveness of public administration and European integration.

Keywords: institute of Civil Service of Ukraine, public administration, civil service reform, the balance of centralization and decentralization, trust, communication, moral and ethical consciousness.