

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
Центр професійної та післядипломної освіти  
Кафедра управління імені Олега Балацького

Шифр \_\_\_\_\_

Наказ ректора про  
затвердження теми

„До захисту допускається”  
завідувачка кафедри

\_\_\_\_\_ Г.О. Швіндіна

## **КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА**

**на тему**

«Удосконалення стандартів професійної діяльності державних службовців, як інструмент підвищення ефективності державного управління (на прикладі Регіонального сервісного центру ГСЦ МВС в Сумській області)»

за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування»,  
освітньо-професійна програма «Державна служба»

*Студента гр. ДСмз-91/2 Ольховика В.В.*

Подається на здобуття освітнього ступеня магістр.

Кваліфікаційна робота магістра містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело \_\_\_\_\_ Ольховик В.В.

*Науковий керівник: \_\_\_\_\_ к.е.н. Кубатко В.В.*

**Суми 2020 р.**

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
Центр професійної та післядипломної освіти  
Кафедра управління імені Олега Балацького

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри \_\_\_\_\_

„\_\_\_\_\_” \_\_\_\_\_ 20\_\_\_\_ р.

ЗАВДАННЯ ДЛЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ МАГІСТРА  
за спеціальністю

281 Публічне управління та адміністрування,  
освітньо-професійна програма «Державна служба»

студенту групи Дс.мз-91/2

Ольховику Василю Вікторовичу

1. Тема роботи «Удосконалення стандартів професійної діяльності державних службовців, як інструмент підвищення ефективності державного управління (на прикладі Регіонального сервісного центру ГСЦ МВС в Сумській області (філія ГСЦ МВС))»

затверджена наказом по СумДУ № \_\_\_\_\_ від „\_\_\_\_\_” \_\_\_\_\_ 20\_\_\_\_ р.

2. Термін подання студентом закінченої роботи \_\_\_\_\_

3. Мета кваліфікаційної роботи: виділення стандартів професійної діяльності державних службовців та шляхи їх удосконалення.

4. Об'єкт дослідження: стандарти професійної діяльності державних службовців, як інструмент підвищення ефективності державного управління.

5. Предмет дослідження: суспільні відносини у сфері формування і реалізації стандартів професійної діяльності державних службовців.

6. Кваліфікаційна робота виконується на матеріалах Законів України, Постанов Кабінету Міністрів України, Постанов Міністерства внутрішніх справ України, Наказах Головного сервісного центру МВС, інших нормативно-правових актах та наукових і педагогічних розробках вчених.

7. Орієнтовний план кваліфікаційної роботи, терміни подання розділів керівникові та зміст завдань для виконання поставленої мети.

№ пор.	Назва розділу	Термін подання
I	ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВІ ЗАСАДИ ДІЯЛЬНОСТІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ	
II	АНАЛІЗ СТРУКТУРИ УПРАВЛІННЯ ТА ПРАВОВИЙ СТАТУС ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ РЕГІОНАЛЬНОГО СЕРВІСНОГО ЦЕНТРУ ГСЦ МВС В СУМСЬКІЙ ОБЛАСТІ	
III	УДОСКОНАЛЕННЯ СТАНДАРТІВ ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ РЕГІОНАЛЬНОГО СЕРВІСНОГО ЦЕНТРУ ГСЦ МВС В	

	СУМСЬКІЙ ОБЛАСТІ	
--	------------------	--

Зміст завдань для виконання поставленої мети кваліфікаційної роботи магістра:  
 У розділі 1 студент має дослідити характеристику Регіонального сервісного центру ГСЦ МВС в Сумській області (філія ГСЦ МВС) і його структуру, загальні стандарти державної служби.

У розділі 2 студент має провести аналіз стандартів професійної діяльності державних службовців Регіонального сервісного центру ГСЦ МВС в Сумській області (філія ГСЦ МВС), зарубіжного досвіду та службової кар'єри.

У розділі 3 студент має запропонувати наявну проблематику у стандартах державної служби та шляхи вирішення на прикладах.

8. Консультації щодо виконання роботи:

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв
1			
2			
3			

9. Дата видачі завдання \_\_\_\_\_

Керівник кваліфікаційної роботи \_\_\_\_\_

(підпис)

Кубатко В.В.

Завдання до виконання одержав \_\_\_\_\_

(підпис)

Ольховик В.В.

## АНОТАЦІЯ

Правильне визначення та застосування стандартів професійної діяльності не тільки створює передумови для позитивної зміни системи державної служби, а і має вплив на державне управління в цілому. У роботі проаналізовано існуючі стандарти професійної діяльності державних службовців (на прикладі Регіонального сервісного центру ГСЦ МВС) та визначено шляхи їх удосконалення.

У роботі досліджено існуючу систему стандартів державної служби та її вплив на функціонування Регіонального сервісного центру ГСЦ МВС, а також виявлено недоліки існуючого нормативного забезпечення. На основі аналізу вітчизняного та зарубіжного досвіду застосування стандартів професійної діяльності державних службовців запропоновано механізми підвищення ефективності та прозорості роботи державної служби шляхом внесення законодавчих змін.

## Реферат

Загальний обсяг кваліфікаційної роботи магістра складає 44 стор., в тому числі 1 таблиця, 3 рисунка, 47 використаних джерела.

Метою роботи є: аналіз стандартів професійної діяльності державних службовців та шляхи їх удосконалення. Відповідно до поставленої мети були вирішені такі *задачі*:

- дослідження стандартів професійної діяльності державних службовців Регіонального сервісного центру ГСЦ МВС в Сумській області (філія ГСЦ МВС);

- аналіз особливостей впровадження стандартів у діяльності Регіонального сервісного центру ГСЦ МВС в Сумській області (філія ГСЦ МВС);

- дослідження іноземного досвіду щодо застосування стандартів професійної діяльності на державній службі та порівняння з вітчизняною практикою;

- розроблення шляхів удосконалення стандартів професійної діяльності державних службовців Регіонального сервісного центру ГСЦ МВС в Сумській області (філія ГСЦ МВС).

Об'єкт дослідження: стандарти професійної діяльності державних службовців, як інструмент підвищення ефективності державного управління.

Предмет дослідження: суспільні відносини у сфері формування і реалізації стандартів професійної діяльності державних службовців.

Методи дослідження. Для проведення дослідження були використані наукові методи, що відповідають сформульованим у роботі меті, об'єкту та предмету. Структурний аналіз та порівняльний аналіз забезпечують вирішення поставлених завдань. Використаний у роботі системний підхід щодо застосування методів дослідження дав змогу провести комплексний аналіз досліджуваних проблем, а також оцінити їх соціальні та юридичні аспекти.

Наукова новизна. Розроблення дієвих напрямів удосконалення стандартів професійної діяльності державних службовців Регіонального сервісного центру

ГСЦ МВС в Сумській області (філія ГСЦ МВС) для підвищення ефективності системи державної служби.

Ключові слова: державна служба, стандарти професійної діяльності, кваліфікація, службова кар'єра, порядок проведення конкурсу на заняття посад державної служби, модель державної служби, оцінювання результатів службової діяльності державних службовців.

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП</b> .....	7
<b>РОЗДІЛ 1 ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВІ ЗАСАДИ ДІЯЛЬНОСТІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ</b> .....	9
1.1. Загальні засади професійної діяльності державних службовців	9
1.2. Регіональний сервісний центр ГСЦ МВС в Сумській області (філія ГСЦ МВС) його завдання, функції та послуги.....	15
1.3. Організаційна структура Регіонального сервісного центру ГСЦ МВС в Сумській області. (філія ГСЦ МВС) .....	19
<b>РОЗДІЛ 2 ПРАВОВИЙ СТАТУС ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ РЕГІОНАЛЬНОГО СЕРВІСНОГО ЦЕНТРУ ГСЦ МВС В СУМСЬКІЙ ОБЛАСТІ (ФІЛІЯ ГСЦ МВС)</b> .....	23
2.1. Стандарти професійної діяльності державних службовців Регіонального сервісного центру ГСЦ МВС в Сумській області(філія ГСЦ МВС).....	23
2.2. Аналіз особливостей застосування стандартів професійної діяльності державних службовців у розвинених країнах світу ..	27
2.3. Службова кар'єра та мотивація праці державних службовців Регіонального сервісного центру ГСЦ МВС в Сумській області(філія ГСЦ МВС).....	29
<b>РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ СТАНДАРТІВ ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ РЕГІОНАЛЬНОГО СЕРВІСНОГО ЦЕНТРУ ГСЦ МВС В СУМСЬКІЙ ОБЛАСТІ (ФІЛІЯ ГСЦ МВС)</b> .....	32
3.1. Визначення впливу недоліків стандартів професійної діяльності державних службовців на функціонування Регіонального сервісного центру ГСЦ МВС в Сумській області (філія ГСЦ МВС).....	32
3.2. Напрями удосконалення стандартів професійної діяльності державних службовців Регіонального сервісного центру ГСЦ МВС в Сумській області (філія ГСЦ МВС).....	36
<b>ВИСНОВКИ</b> .....	41
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ</b> .....	45
<b>ДОДАТОК А</b> .....	51
<b>ДОДАТОК Б</b> .....	52
<b>ДОДАТОК В</b> .....	53

## ВСТУП

Україна визнає європейські цінності, основою яких є законність та верховенство права, демократія, доброчесність, тому ми обрали курс до європейської інтеграції.

Для реалізації цього курсу, державі необхідні насправді діючі реформи, на гіркому досвіді, з'являється розуміння що вони мають бути реально діючими, а це можливо тільки виходячи з точкового їх впровадження щодо кожної сфери суспільного життя. Як ніколи гостро стоїть питання та запиту на швидкість та простоту вирішення тієї чи іншої проблеми.

Стандарти професійної діяльності державних службовців є насправді першочерговим питанням для вирішення у процесі реформування національної системи державної служби. Від існуючих стандартів та шляхів їх удосконалення залежить робота усієї держави, впровадження усіх найменших дій у будь-якому напрямку покращення, теж напряму залежить від їх правильної реалізації державними службовцями.

Для прикладу, удосконалення таких стандартів нами було використано Регіонального сервісного центру ГСЦ МВС з його працюючою структурою та демонстрацією, як ті чи інші стандарти та правильність механізмів їх реалізації можуть бути задіяні.

Результати роботи можуть використовуватися для удосконалення стандартів професійної діяльності державних службовців Регіонального сервісного центру ГСЦ МВС, так і для подальших досліджень і реформування стандартів державної служби.

При написанні роботи було **досліджено і використано праці вчених:** Біла-Тіунова Л.Р., Боговіс Є.В., Ковбасюк Ю.В., Неліпа Д.В., Гавкалова Н. Л., Хомик В.М., Бугайчук К.Л., Бориславська І.Б., Михайловська Є.В., Пустовой Л.А., Кізілов А.В.

**Мета роботи:** аналіз стандартів професійної діяльності державних службовців та шляхи їх удосконалення. Відповідно до поставленої мети були вирішені такі *задачі:*



- дослідження стандартів професійної діяльності державних службовців Регіонального сервісного центру ГСЦ МВС;

- аналіз особливостей впровадження стандартів у діяльності Регіонального сервісного центру ГСЦ МВС;

- дослідження іноземного досвіду щодо застосування стандартів професійної діяльності на державній службі та порівняння з вітчизняною практикою;

- розроблення шляхів удосконалення стандартів професійної діяльності державних службовців Регіонального сервісного центру ГСЦ МВС.

**Об’єкт дослідження:** стандарти професійної діяльності державних службовців, як інструмент підвищення ефективності державного управління.

**Предмет дослідження:** суспільні відносини у сфері формування і реалізації стандартів професійної діяльності державних службовців.

**Методи дослідження:** для проведення дослідження були використані наукові методи, що відповідають сформульованим у роботі меті, об’єкту та предмету. Структурний аналіз та порівняльний аналіз забезпечують вирішення поставлених завдань. Використаний у роботі системний підхід щодо застосування методів дослідження дав змогу провести комплексний аналіз досліджуваних проблем, а також оцінити їх соціальні та юридичні аспекти.

**Робота складається зі:** вступу, трьох розділів та їх підрозділів, висновків, списку використаних джерел та додатків.

Використовуються скорочення: Міністерство внутрішніх справ (МВС), Головний сервісний центр (ГСЦ), Регіональний сервісний центр (РСЦ ГСЦ МВС), Кабінет міністрів України (КМУ).

## РОЗДІЛ 1 ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВІ ЗАСАДИ ДІЯЛЬНОСТІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ

### 1.1. Загальні засади професійної діяльності державних службовців

В Україні Закон України «Про державну службу» визначає, що [24]: «державний службовець це людина, яка здійснює повноваження в державній установі пов'язані безпосередньо з завданнями та функціями даної установи і отримує заробітну плату з бюджету установи та дотримується принципів державної служби».

Враховуючи наявність великої кількості нормативно-правових актів, які відображають сутність державної служби, все таки, визначення «професійний стандарт державної служби» відсутній.

Взагалі, важливо у розгляді питання відпиратися від основоположних понять і принципів, від котрих далі створюються стандарти. Законом визначено, що державний службовець повноваження тільки визначені завданнями та функціями державного органу в якому він працює[24].

Тож, важливо вирізнити основні принципи державної служби відповідно до законодавства:

- законності - означає будь-яку дію службовця виключно на підставі норм законодавства;
- професіоналізму – котрий має бути чітко визначений стандартами, службовець має відповідати цим вимогам та постійно мати можливість для професійного розвитку;
- доброчесності – захист виключно публічних потреб і відмова від використання своєї діяльності у своїх приватних інтересах;
- ефективності – уся діяльність має бути направлена на досягнення поставлених цілей з раціональним використанням ресурсів наданих державою;

- політичної неупередженості – уся діяльність має бути неупереджена до політичних поглядів службовця;
- прозорості – повна відкритість щодо діяльності державного службовця відповідно до законодавства;
- стабільності – виконання державними службовцями своїх обов'язків безстроково [6].

Дивлячись на принципи ми можемо бачити і загальні стандарти діяльності, котрі нерідко потребують покращення, або як мінімум їх виконання. Відповідно до загальних цілей діяльності державних службовців з'явилося і відповідне нормативно-правове забезпечення, котре і створює стандарти професійної діяльності. Серед основоположних нормативно-правових актів необхідно виділити ті, котрі напряду стосуються теми роботи, а саме стандартів професійної діяльності державних службовців: Закони України: «Про державну службу», «Про вищу освіту», «Про запобігання корупції», «Про Кабінет Міністрів України», «Про центральні органи виконавчої влади», «Про професійний розвиток працівників», «Про професійні спілки, їх об'єднання, права та гарантії діяльності», «Про зайнятість населення», «Про освіту», «Про організації роботодавців, їх об'єднання, права і гарантії їх діяльності», Накази «Класифікатор професій» (ДК 003:2010) та «Класифікатор видів економічної діяльності» (ДК 009:2010), а також постанови КМУ.

Розбираючи стандарти професійної діяльності державних службовців в першу чергу необхідно звернутися до поняття компетентності, котре зараз регулюється Національною рамкою кваліфікацій. Національна рамка кваліфікацій поділяє компетентність на дев'ять рівнів кваліфікації, котрим за певними ознаками відповідають чи не відповідають особи. Серед цих ознак варто виділити: знання; уміння; комунікація; автономність і відповідальність. Той чи інший рівень кваліфікації відповідає оцінюванню, котре проводить компетентний орган та затверджує персональний рівень кваліфікації, що створює ріст стандартів та особистих навичок. Звичайно питання відповідності рівня тестувань та оцінювань вимагають покращень, щодо багатьох органів, але

покладено важливий перший крок щодо введення стандартизації професійного рівня [13, 26].

Далі важливим фактором створення професійних стандартів та як наслідок цих стандартів на державній службі є Закон України «Про освіту» та «Про вищу освіту». Так, відповідно до Закону України «Про освіту» [30]: «Кваліфікація поділяється на освітню і професійну».

Освітня кваліфікація- коли людина пройшла навчання та одержала відповідний документ встановленого зразка, який дає їй право виконувати певну роботу.

Професійна кваліфікація – можливо визначити ступінь підготовленості людини до виконання завдань певної складності.

Законом України «Про освіту» від 05.09.2017 № 2145 також передбачено, що [30]: «знання можуть одержуватися для присвоєння професійних кваліфікацій у системі формальної, неформальної чи інформальної освіти».

Необхідне розуміння, що у відповідності освітнім рівням за різними спеціальностями, за вимогами до котрих надалі призначають на ті чи інші посади. В залежності від рівня стандартів освіти, ми отримуємо на виході з ВНЗ відповідних професіоналів, отже необхідно підвищувати й стандарти освітнього рівня.

Відповідно Національний класифікатор України – Класифікатор професій (ДК 003:2010) затверджений Наказом Держспоживстандарту України від 28.07.2010 № 327 вказує, що [40]: «він застосовується до всіх рівнів суб'єктів господарювання та використовується ними під час внесення записів про проходження служби у трудові книжки».

«Класифікатор професій визначає поняття «кваліфікація», яка відображається у документі про навчання, тобто людині видається диплом, посвідчення, сертифікати тощо та визначається з урахуванням назви конкретної професії (інженер-радіолог, економіст, токарь, секретар-стенографіст тощо), а «професія» визначається як вміння здійснювати такі роботи, які потребують від особи конкретної кваліфікації».

В моєму розумінні, в професійному стандарті повинно відображено питання: як треба здійснювати підготовку працівників-спеціалістів, проводити підбір персоналу та, взагалі, про роботу на державній службі, щоб громадяни, які одержують послуги мали право на їх якість.

Відповідно до чинного законодавства державні службовці поділені на категорії «А», «Б» і «В», до осіб претендуючих на ці посади застосовуються загальні та спеціальні вимоги.

Щодо спеціальних вимог, котрі застосовуються до посад категорії «Б» і «В», то зараз вони визначаються суб'єктом призначення враховуючи спеціальні нормативні акти, що налагоджують роботу певного державного органу, в порядку, затвердженому наказом Національного агентства України з питань державної служби від 06 квітня 2016 року № 72 та іншими спеціальними нормативними актами [24].

Це створює переваги та недоліки при конкурсах на зайняття вакантних посад, адже з одного боку створює можливість керівнику провести дійсно серйозний відбір, але і створює можливість просувати «своїх» кандидатів підлагоджуючи спеціальні вимоги особисто під себе. Зараз до багатьох посад стала застосовуватись можливість використання як спеціальної вимоги просто магістр, а не дійсно необхідна спеціальність. Прикладом можна використати Постанову КМУ №1040 «Про затвердження Загального положення про юридичну службу міністерства, іншого органу виконавчої влади, державного підприємства, установи та організації», тож до посад керівника юридичної служби, заступника, головного спеціаліста, провідного спеціаліста, спеціаліста у органах виконавчої влади може застосовуватись лише вимога до освітнього рівня магістра, молодшого бакалавра, бакалавра, а не за юридичним фахом, тобто суб'єкт призначення сам приймає рішення щодо кваліфікаційних вимог до цих посад.

Загальними вимогами до осіб з посадою категорії «А», як визначає Закон України «Про державну службу»: є вища освіта –магістра, повинен мати стаж

роботи до семи років, певний досвід роботи на посада категорії А, Б, вільне володіння державною мовою, та іноземною мовою.

До спеціальних вимог відноситься – знання загального законодавства та за напрямком діяльності, лідерство, доброчесність, стратегічне мислення, тощо.

(Схематично відображено у додатку А)

Але ці всі вимоги (компетенції) під час прийому на роботу встановити за короткий проміжок часу не можливо, їх можливо побачити тільки в ході виконання функцій службовцем.

У загальних вимогах щодо категорії «Б», Законом України «Про державну службу» визначено: освіта вища –магістра, на керівних посадах досвід на керівних посадах не менше двох років будь якої форми власності, вільне володіння державною мовою.

Спеціальні вимоги встановлюються керівником державної установи перед проведенням конкурсу. (Схематично відображено у Додатку Б)

Необхідно зазначити, при прийнятті на роботу особи на категорію Б, а це саме керівники середньої та нижчої ланки, якщо людина прийшла на конкурс з іншої установи, або певний строк не працювала зовсім, то неможливо в ході проведення конкурсу виявити компетенції (вміння та навички) особи. Кадрові підрозділи мають відомості тільки відносно тих працівників, які працюють в цій установі та прийшли на конкурс в порядку просування по службі. Але Законом передбачені рівні умови для всіх учасників в конкурсах на вакантні посади, тому говорити про кар'єрний ріст фактично не можливо.

Вимоги до служби за категорією «В», згідно Закону України «Про державну службу» включають менші вимоги і до освітнього рівня і до компетенцій [24]. (Схематично відображено у додатку В)

Взагалі, якщо підходити до вимог щодо посад, то вони створюють дуже розмиті та несистемні рамки щодо підбору за професійними стандартами, основна залежність у вирішенні прийняття правильного рішення припадає на досвідченого та професійного керівника.

Важливим стандартним елементом є Закон України «Про запобігання корупції», це чудовий крок котрий створив можливість просування у державі питання прозорості та боротьби з корупцією, котрі мають першочергове місце у пріоритеті розвитку стандартів професійної діяльності. Закон ввів відповідальність щодо усіх корупційних ризиків та ввів важливий стандарт, якщо особа порушує достатньо серйозні норми закону, то вона має обмеження щодо обіймання певних посад, або видів діяльності взагалі чи на певний строк. Звичайно більшого бажання вимагає робота правоохоронних органів у цьому напрямку, але існування таких стандартів в нашій країні здійснило важливе досягнення [12]. На даний час в усіх установах організовано заходи на недопущення корупційних проявів, але питання чи діють вони це потрібно досліджувати. Загалом Закон містить дієві норми і вказує на чіткі стандарти поведінки державних службовців на роботі та в побуті.

Чітко здійснюється фінансовий контроль, який проявляється в поданні декларацій, питання стоїть конфлікту інтересів та його постійне недопущення та врегулювання.

І мабуть одним із найважливіших документів у стандартизації професійної діяльності, котрий не загально, а напряду регламентує аспекти професійної діяльності є Наказ НАДС №158 «Про затвердження Загальних правил етичної поведінки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування». Документ прописує загальні норми щодо обов'язків, питань використання службового становища, ресурсів держави та інформації державними службовцями. Важливо створення окремого закону щодо правил етичної поведінки державних службовців з окремим розділом щодо співпраці з громадянами та громадськістю та введення окремої відповідальності за грубе порушення етичної поведінки державного службовця, адже дисциплінарної відповідальності щодо багатьох порушень замало [6].

## **1.2 Регіональний сервісний центр ГСЦ МВС в Сумській області (філія ГСЦ МВС) його завдання, функції та послуги**

Щоб вивчати будь-яке питання з точки зору певних аспектів необхідно розуміти і розглядати системо утворюючі питання, починаючи з загальних, закінчуючи профільними частинами. Усі стандарти професійної діяльності мають мати прив'язку напряду до системи, завдань і функцій Регіонального сервісного центру ГСЦ МВС.

Згідно Постанови КМУ від 28.10.2015 «Про утворення територіальних органів з надання сервісних послуг Міністерства внутрішніх справ» було утворено [23]: «як юридичні особи публічного права територіальні органи з надання сервісних послуг Міністерства внутрішніх справ», таким органом державної влади став –Регіональний сервісний центр МВС в Сумській області.

Попередньо в країні існував Департамент Державтоінспекції МВС України, який в 2015 році було ліквідовано.

Проіснувавши близько 4 років, як самостійна юридична особа –орган державної влади 12 лютого 2020 р. постановою Кабінету Міністрів України № 79 «Деякі питання територіальних органів Міністерства внутрішніх справ» прийнято рішення ліквідувати сервісні центри МВС, в тому числі й Регіональний сервісний центр МВС.

Наказом Міністерства внутрішніх справ від 03.03.2020 № 218 «Про утворення ліквідаційних комісій територіальних органів з надання сервісних послуг Міністерства внутрішніх справ» (в редакції наказу МВС від 25.05.2020 № 410 утворено ліквідаційні комісії територіальних органів Міністерства внутрішніх справ.

Наказом Міністерства внутрішніх справ від 24 лютого 2020 року № 171 (із змінами внесеними Наказом МВС від 25.03.2020 №296) [45]: «утворено регіональний сервісний центр ГСЦ МВС в Сумській області (філія ГСЦ МВС)».



Так, Регіонального сервісного центру ГСЦ МВС стала відокремленим підрозділом Головного сервісного центру МВС, утворена на правах філії без статусу юридичної особи.

Установа здійснює частину делегованих Головним сервісним центром МВС функцій відповідно до мети (цілей) завдань та функцій.

Регіонального сервісного центру ГСЦ МВС має статус державної установи, є розпорядником бюджетних коштів нижчого рівня, утримується за рахунок коштів Державного бюджету України, інших джерел, не заборонених законом, має окремий баланс, який включається до балансу Головного сервісного центру МВС, має рахунки в органах Державної казначейської служби України.

Установа діє на підставі Положення про регіональний сервісний центр ГСЦ МВС в Сумській області (філія ГСЦ МВС), затвердженого наказом Головного сервісного центру МВС від 27 квітня 2020 року № 21 (далі – Установчий документ, Положення про РСЦ).

Установчий документ містить положення, які передбачають здійснення РСЦ (філія) заходів із запобігання і протидії корупції, що забезпечує реалізацію норми, встановленої у підпункті 1 пункту 5 Положення про Міністерство внутрішніх справ України, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 28 жовтня 2015 року № 878.

Політика Міністерства внутрішніх справ України щодо запобігання корупції в апараті МВС розповсюджується, зокрема на територіальні органи з надання сервісних послуг МВС.

Крім того, заходи щодо запобігання корупції також передбачались планами основних заходів Регіонального сервісного центру МВС в Сумській області 2020 рік та робочих заходів регіонального сервісного центру ГСЦ МВС в Сумській області (філії ГСЦ МВС) на II півріччя 2020 року.

Відповідно до Положення про РСЦ Регіональний сервісний центр ГСЦ МВС та його територіальні підрозділи покладають на себе завдання.

забезпечення безпеки дорожнього руху	контроль за конструкцією, комплектацією та обладнанням ТЗ	облікує зареєстровані транспортні засоби, випишує ДОПНВ- свідоцтва
здійснення перевірки щодо обов'язкового технічного контролю ТЗ	облікує суб'єктів, які займаються оптовою та роздрібною торгівлею автомобілів	здійснення нагляду за навчанням водіїв ТЗ

Рисунок 1.1 Регіональний сервісний центр ГСЦ МВС та його завдання [47]

Виходячи з поставлених законодавчо визначених завдань територіальний орган реалізує їх у вигляді своїх функцій. Узагальнюючи, серед усіх функцій територіальний орган, згідно Наказу Міністерства внутрішніх справ України від 07 листопада 2015 року №1393:

<b>реєстрація транспортних засобів</b>	<b>контрольна функція за конструкцією транспортних засобів у відповідності до стандартів та за сплатою зборів</b>	<b>видача номерних знаків на транспортні засоби</b>
<b>обліковує автотранспорт та формує ЄДР МВС</b>	<b>вносить дані про обмеження та заборони на транспортні засоби</b>	<b>приймає заявки на виготовлення ІНЗ транспортних засобів</b>
<b>видає довідки про відсутність (наявність) судимості</b>	<b>робота мобільного сервісного центру</b>	<b>приймання іспитів з правил дорожнього руху та практичного водіння, видача та обмін посвідчення водія</b>

Рисунок 1.2 Регіональний сервісний центр ГСЦ МВС та його функції[23]

Висновком можна бачити те що на даний орган покладено велику кількість завдань і функцій, що створює величезну необхідність у високих стандартах професійної діяльності, адже без цього уся суть і ідея сервісного центру втрачає будь-який сенс.

### **1.3 Організаційна структура Регіонального сервісного центру ГСЦ МВС в Сумській області (філія ГСЦ МВС)**

Важливо розуміти місце та організаційну структуру Регіонального сервісного центру ГСЦ МВС в структурі органів МВС, адже від окремих моментів будуть залежати аспекти професійної діяльності, а відповідно і стандарти. Якщо брати вертикальну систему ГСЦ МВС, то вона складається у наступному порядку:

- Головний сервісний центр МВС
- Регіональні сервісні центри ГСЦ МВС
- Територіальні сервісні центри МВС [23].

Важливо звідси розуміти важливий аспект призначення начальницького складу, адже від досвідченого і професійного менеджера надалі напряду залежить професійність співробітників і результати діяльності усього сервісного центру МВС. Начальника ГСЦ МВС і його заступників призначає державний секретар Міністерства внутрішніх справ України. Начальник ГСЦ МВС надалі призначає керівників структурних підрозділів, включаючи начальників Регіональних сервісних центрів МВС. Начальники Регіональних сервісних центрів МВС вже надалі призначають начальників Територіальних сервісних центрів МВС [23, 27].

Далі необхідне розуміння саме організаційної структури Регіонального сервісного центру МВС та його штатна чисельність. Штатний розпис Регіонального сервісного центру ГСЦ МВС затверджено наказом МВС від 09.04.2020 № 333 «Про затвердження штату Головного сервісного центру МВС».

Таблиця 1.1

## Штат персоналу

<b>ЧИСЕЛЬНІСТЬ ПРАЦІВНИКІВ</b>							
	Всього згідно з штатним розписом	Штатна чисельність з них:		Всього за списком	Фактична чисельність з них:		
		державні службовці	цивільний персонал		державні службовці	цивільний персонал	поза штатом
<b>РСЦ</b>	<b>35</b>	33	2	<b>29</b>	27	2	-
<b>ТСЦ №5941</b>	<b>7</b>	5	2	<b>6</b>	4	2	-
<b>ТСЦ №5942</b>	<b>8</b>	6	2	<b>8</b>	6	2	-
<b>ТСЦ №5943</b>	<b>9</b>	7	2	<b>8</b>	6	2	-
<b>ТСЦ №5944</b>	<b>8</b>	6	2	<b>8</b>	6	2	-
<b>ТСЦ №5945</b>	<b>7</b>	5	2	<b>6</b>	4	2	-
<b>ТСЦ №5946</b>	<b>20</b>	17	3	<b>19</b>	16	3	-
<b>Всього:</b>	<b>94</b>	<b>79</b>	<b>15</b>	<b>84</b>	<b>69</b>	<b>15</b>	<b>-</b>
<b>НЕКОМПЛЕКТ</b>							
	Всього некомплект	З них:		державні службовці	цивільний персонал		
		державні службовці	цивільний персонал				
<b>РСЦ</b>	6 (17,1%)	6	-				
<b>ТСЦ №5941</b>	1 (14,3%)	1	-				
<b>ТСЦ №5942</b>	-	-	-				
<b>ТСЦ №5943</b>	1(11,1%)	1	-				
<b>ТСЦ №5944</b>	-	-	-				
<b>ТСЦ №5945</b>	1(14,3%)	1	-				
<b>ТСЦ №5946</b>	1 (5,0 %)	1	-				
<b>Всього:</b>	<b>10 (10,6%)</b>	10	-				

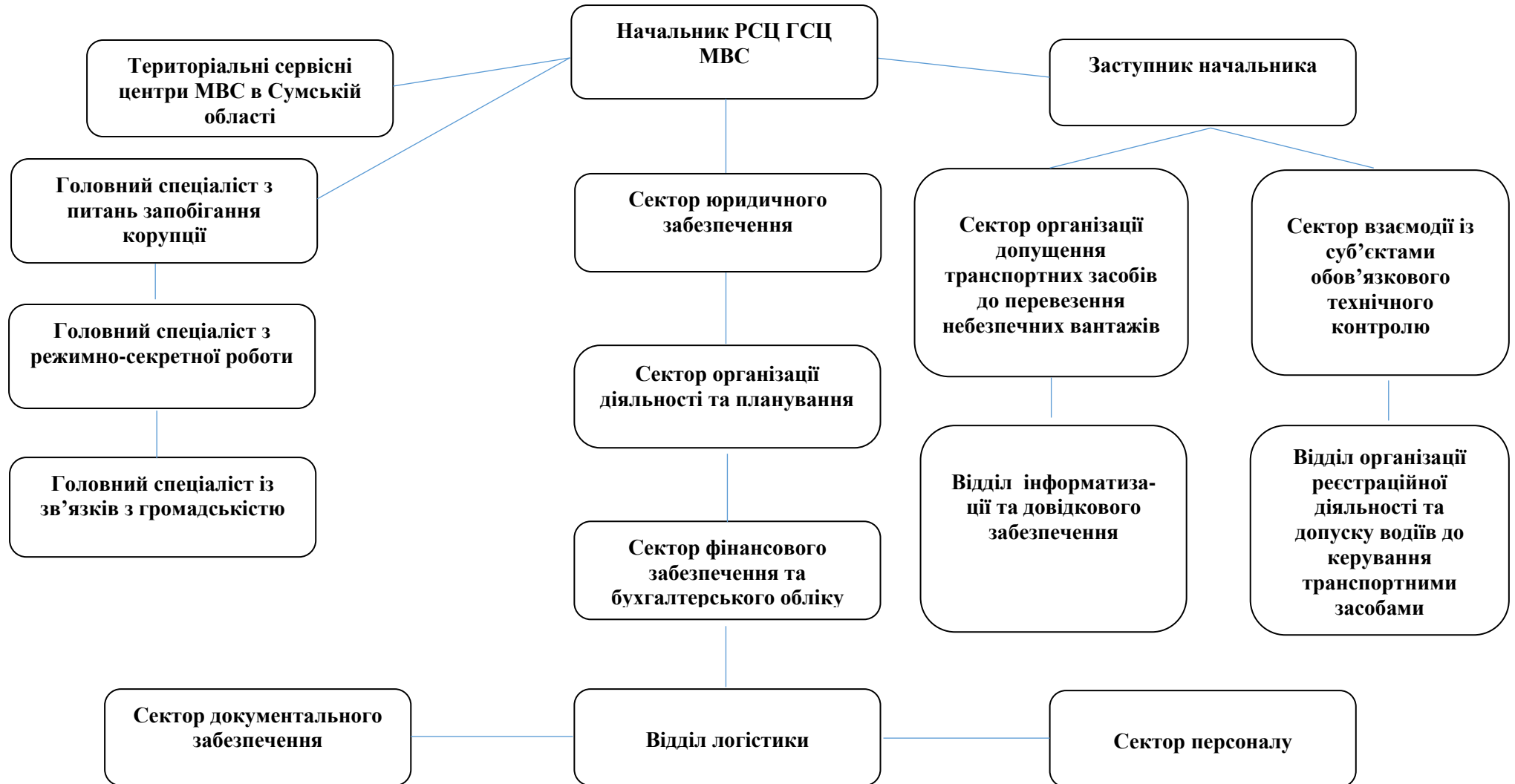


Рисунок 1.1 Організаційна структура Регіонального сервісного центру ГСЦ МВС

Як ми бачимо, наявна велика структурна система, а відповідно і велика кількість спеціалістів від котрих вже залежить прямий результат діяльності органу, а отже необхідне правильне застосування стандартів професійної діяльності та їх удосконалення.

## **РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ СТРУКТУРИ УПРАВЛІННЯ ТА ПРАВОВИЙ СТАТУС ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ РЕГІОНАЛЬНОГО СЕРВІСНОГО ЦЕНТРУ ГСЦ МВС В СУМСЬКІЙ ОБЛАСТІ (ФІЛІЯ ГСЦ МВС)**

### **2.1. Стандарти професійної діяльності державних службовців Регіонального сервісного центру ГСЦ МВС в Сумській області (філія ГСЦ МВС)**

Стандарти професійної діяльності державних службовців РСЦ ГСЦ МВС подібні і походять від загальних стандартів професійної діяльності державних службовців. Але мають особливості завдяки специфіці діяльності та утворюються також внутрішньо нормативною базою з наказів Міністерства внутрішніх справ та наказів Головного сервісного центру МВС. Варто враховувати що першочерговою ціллю створення Головного сервісного центру МВС є надання платних та безоплатних послуг Міністерства внутрішніх справ, тому присутнє регулювання стандартів Законом України «Про адміністративні послуги».

Перед тим як переходити до стандартів, необхідно виділити послуги та функції Регіонального сервісного центру ГСЦ МВС за котрими слідує стандарти з їх надання. Якщо узагальнювати, то серед послуг варто виділити: надання довідок про відсутність судимості, послуги щодо видачі посвідчення водія, послуги щодо реєстрації та експлуатації транспортного засобу, послуги з виготовлення номерних знаків, погодження конструкцій транспортних засобів, підготовка витягу з ЄДР МВС транспортних засобів, послуги з питань перевезення небезпечних вантажів та технічного контролю, послуги для юридичних осіб, торговельних організацій та автошкіл. Також окремо варто виділити стандарти з надання послуг мобільним сервісним центром МВС [21, 23].



Почати необхідно з загальних стандартів з надання адміністративних послуг, відповідно до законодавства це:

- верховенства права – означає, що надання усіх послуг відбувається виключно на основі законодавства України;
- стабільності – надання усіх послуг відбувається на регулярній основі, за графіком;
- рівності перед законом – усі адміністративні послуги надаються усім особам однаково та у відповідні строки за нормами законодавства;
- відкритості та прозорості – уся інформація щодо надання адміністративних послуг повністю відкрита та доступна, кожен може вільно отримати консультацію;
- оперативності та своєчасності – прийом людей проходить за процедурою якнайшвидше та надання послуг відбувається у визначені терміни, за окремих потреб можна за кошт, чи термінових потреб зменшити строки;
- захищеності персональних даних – ні при якому випадку персональні данні не можуть розповсюджуватись чи використовуватись працівниками в особистих цілях;
- неупередженості та справедливості – кожен працівник приймає та обслуговує клієнтів незалежно від особистого відношення та повністю однаково;
- доступності та зручності для суб'єктів звернень – кожна особа має отримувати максимально зручні та відкриті можливості для отримання послуг [23].

Загалом, дані стандарти з надання адміністративних послуг, котрі створюють елементи стандартів професійної діяльності є повністю

необхідними, але мають проблеми з певним нормативним забезпеченням та не досягли необхідного розвитку, часто можна побачити проблеми щодо зручності та оперативності. Також, часто зустрічаються проблеми з людським фактором, котрий на пряму залежний від людського фактору, котрий на пряму залежний від добору кадрів.

Тож, обов'язково необхідно розглянути процедуру проведення конкурсу на посади в державному органі, а саме на прикладі посад Регіонального сервісного центру ГСЦ МВС. Дана процедура передбачена Постановою КМУ №246 «Про затвердження Порядку проведення конкурсу на зайняття посад державної служби».

Відповідно до Порядку проведення конкурсу на зайняття посад державної служби затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України від 25.03.2016 № 246 [28]: «конкурс проводиться за наступними етапами:

1) оголошується конкурс; 2) дається об'ява про конкурс; 3) приймаються заяви від претендентів та розглядається подана ними інформація; 4) проводиться тестування і обробка результатів; 5) розв'язуються ситуаційні завдання, застосовується до певних категорій посад; 6) організовується співбесіда; 7) узагальнюється рейтинг учасників; 8) керівник визначає, хто переможець; 9) публікується інформація про його завершення та переможців».

Процедура вимагає певних уточнень. За першим пунктом, рішення про оголошення конкурсу відбувається за наказом керівника органу. Якщо звернутися до третього пункту, то даний стандарт визначає що такий строк від 7 до 30 календарних днів. Даний строк має замалі граничні межі, адже цього часу замало для інформування і дозволяє популяризувати інформацію керівнику лише серед зручних йому кандидатів та провести заангажовано. Тестування відбувається з типовими завданнями для усіх кандидатів на аналогічну посаду. Щодо співбесіди, то за зазначеною Постановою КМУ №246, існує суттєвий недолік, а саме необов'язковість відеофіксації для категорій «Б» і «В», а також можливість повідомлення на вибір комісії, у день тестування, або за день до співбесіди шляхом телекомунікацій.

Конкурсна комісія створюється керівником органу у складі не менше п'яти осіб та складається з голови та членів комісії. До комісії можуть входити працівники державного органу та залучатися представники громадськості. Також з числа працівників управління персоналу визначає адміністратора конкурсу, котрий не є членом комісії. Фактично, створені усі умови для проведення конкурсу на високому рівні та незаангажовано, але це повністю буде залежати від керівника [28].

Далі, розглянемо на прикладі останнього конкурсу Регіонального сервісного центру ГСЦ МВС від 12.09.2019. За конкурсом на зайняття посади головного спеціаліста сектору персоналу Регіонального сервісного центру ГСЦ МВС, за категорією «В» висунуто усі загальні вимоги до даної категорії, що створює суттєвий недолік. Фактично, головний спеціаліст буде займатися питаннями щодо добору персоналу у державний орган, при цьому може навіть не мати ніякого стажу роботи не у державному секторі, не з персоналом, що знову приводить нас до ситуації з якістю конкурсної комісії та менеджера органу.

Також, як приклад можна навести, в територіальних сервісних центрах МВС, які безпосередньо надають адміністративні послуги є посади адміністраторів, з числа яких певна кількість працівників, яким згідно посадових обов'язків необхідно здійснювати приймання практичних іспитів з водіння. Відповідно до нормативно-правових актів МВС для приймання іспитів допускаються адміністратори, які мають право управління транспортними засобами категорії А1, А, В, В1, С,С1, ВЕ,С1Е, СЕ, Д1, Д, ДЕ.

Підсумовуючи, можна сказати що існуючі загальні стандарти є правильними і достатніми, але їх реалізація у нормативно-правових актах залишає бажати кращого. Важливим є створення умов щодо добору персоналу, підвищення загальних стандартів державної служби та удосконалення стандартів з надання адміністративних послуг (у питаннях реалізації).

## **2.2 Аналіз особливостей застосування стандартів професійної діяльності державних службовців у розвинених країнах світу**

В Україні з 2019 року було конституційно закріплено Євроатлантичний курс розвитку державі, котрий визначено в Преамбулі та має забезпечуватись Верховною радою, Президентом та Кабінетом міністрів України. Тож важливим є підвищення стандартів державної служби у цьому напрямку до європейського рівня, а можливо навіть їх випередження, адже від якості роботи кожного державного службовця залежить розвиток країни у найменших питаннях.

На даний момент вже відбувається гармонізація стандартів кваліфікації до загальноєвропейських Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 14 грудня 2016 р. № 1077 «Про затвердження Плану заходів із впровадження Національної рамки кваліфікацій на 2016 – 2020 роки» [26]: «запроваджує сценарій наперед щодо визначення у потрібних кваліфікаціях та удосконалення професійних стандартів шляхом підстроювання Національної системи класифікацій професій до Міжнародної стандартної класифікації занять; впровадження електронної бази професій; створення нових та погодження професійних стандартів до загальноєвропейського рівня» .

Даний крок дозволить долучити Україну також до системи Європейського трудового права для обміну кадрами в публічному та приватному секторі, адже до цього незрозуміло було для іноземців питання професійного досвіду і кваліфікації кадрів, а отже і неможливо було розуміти наскільки рівень підготовки є правдивим.

Особливістю «Європейської рамки кваліфікацій для навчання упродовж життя» є певна взаємодія кваліфікацій з існуючим ринком праці та запитом роботодавців на професіоналів, отже є необхідність впровадження в Україні стандартів та принципів європейського рівня для покращення системи вищої освіти та підвищення кваліфікації відповідно потреб ринку праці до професійності працівників та рівня їх кваліфікації; оновлення нормативних

актів у системі освіти та соціально-трудова відносин у відповідність до вимог євроінтеграції; сприяння міжнародному визнанню української освіти та створення результативної платформи взаємодії системи освіти та трудового ринку.

За Європейською рамкою кваліфікацій для навчання упродовж життя - кваліфікація передбачається за результатами освіти, тобто, сукупністю компетентностей за існуючими стандартами [35].

Необхідне введення міжнародних стандартів у відповідності Міжнародної організації праці, європейським нормам та інших світових норм, адже це забезпечить не тільки відкриття для нас міжнародного ринку праці, а і значно підвищить рівень національного професійного конкурентного ринку, котрий безумовно підвищить і професійний стандарт державної служби.

Важливо не тільки гармонізувати загальні стандарти праці, а і використовувати досвід провідних країн у питаннях державної служби. Чудовим прикладом, насправді працюючої системи державної служби, є Франція, з максимальною централізованим та ієрархічним державним апаратом, де 5,8 мільйонів населення зайняті у державному секторі.

Одним з ключових елементів для кожного державного службовця у Франції є гарантія безперервності державної служби починаючи від заступання на неї і до виходу на пенсію, обов'язковий кар'єрний ріст за вислугою років і постійне підвищення кваліфікації на публічній службі. Дані гарантії створюють заінтересованість після отримання освіти іти на державну службу, а також створює насправді професійний кадровий резерв у країни за найвищими стандартами. Але й має свої недоліки, а саме створює закостенілий моментами державний апарат без прогресивних керівників, адже служба має занадто чітке ієрархічне просування [14].

Іншим цікавим прикладом зі стандартів професійної діяльності державних службовців є США, де навпаки державний апарат відмінний високою децентралізацією та політичними призначеннями, що сформувались за рахунок федеративної моделі країни і де висока децентралізованість кожного

штату. У США, на відміну від Франції існує інша модель просування та росту на державній службі, а саме система заслуг (Merit System). Оплата праці і просування в середині системі відбувається виключно за результативністю праці, а кадрова політика особливо приділяє увагу мобільності, адже процедура звільнення дуже спрощена [19].

Як висновок можна сказати, що на даний момент є багато варіантів внутрішнього розвитку професійних стандартів державної служби, при формуванні яких можна орієнтуватися на закордонний досвід, але обов'язково треба враховувати свій планомірний історичний вектор розвитку. Не дивлячись на це, обов'язково треба вводити міжнародну стандартизацію ринку праці, адже від цього залежить можливість розвитку України у процесі інтеграції до міжнародної спільноти.

### **2.3 Службова кар'єра та мотивація праці державних службовців Регіонального сервісного центру ГСЦ МВС в Сумській області (філія ГСЦ МВС)**

Мотивація є одним з першочергових елементів, котрі стимулюють особу до виконання тих чи інших дій. У випадку з державними службовцями, виконання певних стандартів досягається завдяки умовним батогу і прянику, а саме дисциплінарна відповідальність і преміювання, а також об'єднуючим елементом, таким як службова кар'єра, адже твій розвиток буде залежати виключно від бажання досягати нових кар'єрних драбинок (кваліфіковано відповідати їм).

Притягнення до дисциплінарної відповідальності та преміювання його робітників відбувається керівником державного органу. Процедура преміювання відбувається відповідно до Наказу Головного сервісного центру МВС №47 «Положення про преміювання державних службовців Головного сервісного центру МВС» визначено наступні стандарти ефективності та результативності за:

- якістю виконання завдань, котрі покладені на державного службовця за положенням про державний орган, структурний підрозділ, його посадовою інструкцією, а також безпосередніми завданнями покладеними на нього керівником органу і його прямим керівником;
- ініціативність у роботі;
- швидкість виконання;
- виконання додаткових доручень (участь у реформуванні сервісних центрів, у комісіях, різних груп тощо) [31].

Надалі за виконанням цих стандартів державні службовці отримують згідно Наказу Головного сервісного центру МВС №47 «Положення про преміювання державних службовців Головного сервісного центру МВС» два види премій [31]: «1)місячна премія згідно особистого вкладу працівника в результат роботи ГСЦ МВС; 2)премія за річним оцінюванням роботи державного службовця». Місячна премія не може бути вищою від 30% посадового окладу, а загальний фонд преміювання має бути сформований у 20% від загального фонду оплати праці Головного сервісного центру МВС. Даний стандарт є максимально важливим, адже забезпечує необхідність для робітників не просто додержуватись загальних стандартів, а і створювати розвиток державного органу за найвищими стандартами особистим вкладом кожного його працівника [31].

Іншим елементом мотивації є службова кар'єра, нормативне забезпечення процесу якої забезпечене Законом України «Про державну службу». Першим елементом утворюючим умови та необхідність росту по службовій кар'єри є ранги, котрих налічується всього 9 (Категорія «А» - 1, 2, 3 ранг, категорія «Б» - 3, 4, 5, 6 ранг і категорія «В» - 6, 7, 8, 9 ранг). Ранги надаються двома способами, за вислугу років, а саме кожні 3 роки, або за особисту оцінку ефективності кожного року. Отже, вони також створюють елемент мотивації для особистої ефективності в рамках служби.

Наступним елементом, котрий нерідко зумовлює мотивацію залишатися та просуватися у службі протягом років є стаж державної служби, котрий присвоюється у відповідності до вислуги років на службі. Від даного стандарту досвіду залежить надбавка до посадового окладу, що є беззаперечною мотивацією для кожного державного службовця.

Елемент підвищення рівня професійної компетенції є одним з найважливіших під час службової кар'єри, адже створює можливість просування державного службовця по службі. Кожні три роки обов'язково проводиться підвищення кваліфікації і знань службовців, забезпечується можливість одержання додаткової освіти, не тільки за ініціативою керівництва і за державний кошт, а і особисто працівником. Створена можливість стажування від одного до шести місяців у інших органах державної служби [24].

Усі ці елементи приводять до просування державного службовця по службі, що відбувається за конкурсом на вакантну посаду, при урахуванні усіх комплексних елементів, фактично усі умови забезпечення стандартів професійного росту враховані і можуть зацікавлювати державних службовців. Створена система мотивації, котру звичайно можна покращувати.



### **РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ СТАНДАРТІВ ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ РЕГІОНАЛЬНОГО СЕРВІСНОГО ЦЕНТРУ ГСЦ МВС В СУМСЬКІЙ ОБЛАСТІ (ФІЛІЯ ГСЦ МВС)**

#### **3.1 Визначення впливу недоліків стандартів професійної діяльності державних службовців на функціонування Регіонального сервісного центру ГСЦ МВС в Сумській області (філія ГСЦ МВС)**

Мабуть ніхто не здатен сперечатися з тим що в нашому законодавстві є безліч проблем, починаючи з самих норм, продовжуючи їх виконанням. Шлях до їх вирішення це комплекс заходів, котрі формуються з правильного нормативного, соціального, кадрового забезпечення, створення правильних умов для реалізації будь-якої реформи.

Ми умовно поділили виявлення наявних проблем у стандартах професійної діяльності державних службовців у Регіональному сервісному центрі ГСЦ МВС на: стратегічні, загальні проблеми державної служби, котрі впливають саме на Регіональний сервісний центр ГСЦ МВС та внутрішні проблеми діяльності Регіонального сервісного центру ГСЦ МВС.

Питання стратегії розвитку достатньо проблемне у нашій країні, адже величезна рідкість щоб хоча б одна стратегія повноцінно була реалізована. Досягнення миттєвого результату у таких глобальних речах неможливе, закордоном модель державної служби будувалася сотні років, має бути поставлений і працюючий процес розвитку на 1 рік, 5 і 10 років. Створення глобальної моделі державної служби, котра збереже усе найкраще, що вже існує та досягне вирішення основних проблем.

Наразі вже існує «Стратегія реформування державного управління України на період до 2021 року» та «План заходів з її реалізації на 2019-2021 роки» схвалених розпоряджень Кабінету Міністрів України від 24 червня 2016 року № 474. Стратегія реалізує політику модернізації державної служби в

рамках євроінтеграційних процесів. Звичайно, гарна новина що у зв'язку зі зміною влади ми притримуємося курсу. Дана стратегія націлена на гармонізацію законодавства до європейського, включаючи в питаннях стандартів державної служби. Ми бачимо, що є позитивні кроки у напрямку реалізації цієї стратегії, але недостатньо для поставлених цілей, адже прийнято її було ще у 2016 році. Розберемо спектр проблем стандартів діяльності державної служби і державних службовців на вирішення яких спрямована «Стратегія сталого розвитку «Україна – 2020»» затверджена Указом Президента України від 12.01.2015 р. № 5/2015 [32]: «а саме:

- необхідно визначити і застосовувати в реаліях, сфери, які охоплює державна служба (тут зроблені певні кроки, але нажаль і досі робота державних службовців здійснюється по телефонному праву, а не загальному);
- забезпечити добір на державну службу, який би був чесним та справедливим та в пріоритеті були напрацювання та реальні результати роботи; щоб державний службовець розумів чого його переводять на нижчу посаду або припинено державну службу, тобто потрібні певні критерії (нажаль зараз ми маємо величезну проблему у цьому питанні, відсутня реальна прозорість, усе залежить від менеджера, котрий нерідко приходиться виключно для лобіювання власних інтересів);
- усунення політичного впливу на керівників будь-яких рівнів державної служби (наразі державна служба максимально політизована);
- нова удосконалена система оплати праці державних службовців, яка б ґрунтувалась на певних досягненнях на певній посаді (є прогрес у цьому напрямку, але недостатній, ми хочемо слідувати принципу «держава для людей», але не готові створювати відповідні умови служби для реалізаторів цього принципу);

- забезпечення професійного навчання державних службовців, справедливе оцінювання результатів роботи, а також рухливість і кар'єрне зростання на основі реальних здобутків і прозорості (є беззаперечне зростання);
- спрямування засобів на доброчесність, недопущення корупційним проявам та дотримання дисципліни (тут створені усі умови, але часто вони просто не реалізуються, неможливо усюди забрати корупційні ризики)».

Як ми бачимо, стратегія поступово просувається та ще не є завершеною, залишається процес її реалізації до 2021 року. Результати бажають чекати кращого, є частина питання вдосконалення стратегії спираючись на власне національне питання.

Серед загальних проблем стандартів державної служби варто додати той спектр проблематики, котрий ми виділили в рамках дослідження, а саме ті котрі не вичерпуються даною стратегією. Важливою проблемою є відсутність чіткої вертикальної драбини в рамках служби, велика політизованість процесу призначення на найменшу керівну посаду. Дійсно професійні кадри просто зникають, або переходять до іншого органу, на даний момент ми прийшли до величезного дефіциту топ-менеджменту та загалом професійних кадрів. Боротьба з корупцією та незаангажованістю рішень зводиться тільки до демонстративних не частих покарань, витрачається величезний кошт на роботу правоохоронних органів (загалом це правильно), але результат низький, за даними міжнародної організації «Індекс сприйняття корупції» ми займаємо 126 з 180 місце [38].

Існує величезна проблема відповідності кадрів займаним посадам і серед Категорій «Б» і «В». Дана проблема виникла за рахунок складу недоліків у системі набору на вакантні посади. Одна з них, це проблема слабкої конкурсної системи, котра складає комісію з повністю підлеглих осіб керівникові органу куди набираються працівники. Наступною є відсутність відповідних кваліфікаційних вимог до окремих посад, наприклад, як особа на посаду

керівника юридичного відділу може мати вимогу тільки до освіти магістра без відповідного їй юридичного фаху. Цю проблему може вирішувати вже керівник на місці, але не завжди він буде цього хотіти [37].

Отже, ми бачимо величезну кількість загальних проблем державної служби, котрі можливо і треба вирішувати. Існує достатньо непогана стратегія, котру треба реалізовувати в повній мірі, не забуваючи про недостатність роботи тільки з нею.

Наразі ми маємо спектр проблем серед стандартів діяльності самого Регіонального сервісного центру ГСЦ МВС, а у своїй більшості у реалізації даних стандартів. Нами вже було виділено дані стандарти, а саме: верховенства права; стабільності; рівності перед законом; відкритості та прозорості; оперативності та своєчасності; захищеності персональних даних; неупередженості та справедливості; доступності та зручності для суб'єктів звернень [23].

Починаючи з доступності та зручності для суб'єктів звернень ми бачимо створені черги, часто недійсність запису у чергу за електронним запитом. Такі елементарні речі формують відношення суспільства до органу та створюють негативне загальне відношення до державної служби і наданню адміністративних послуг.

Неупередженість та справедливість на велику долю припадає саме на професійність і відповідність кадрів, багато хто може зловживати службовим становищем у особистих цілях. Прикладами є прийняття без черг, прискорення процедур, недосконалість процедур з надання окремих послуг де присутній людський фактор. Серед таких можна виділити елементарний екзамен на водіння, де приймає його екзаменатор, та від його волі повністю залежить залік з даної екзаменаційної частини. Тут вже присутній і корупційний ризик, котрий призводить до порушення більшості стандартів.

Стандарт оперативності і своєчасності може бути нездійснений через процедуру надання послуги, котра може бути спрощена. Кожен хоче приходити

в сервісний центр без зайвих папірців, щоб для надання багатьох послуг достатньо було всього посвідчення особи.

Ми бачимо що є наявні проблеми серед реалізації стандартів у самому Регіональному сервісному центрі ГСЦ МВС, але вони достатньо просто можуть бути вирішені. Щодо ж загальних проблем, тут необхідна нормативна праця.

### **3.2 Напрями удосконалення стандартів професійної діяльності державних службовців Регіонального сервісного центру ГСЦ МВС в Сумській області (філія ГСЦ МВС)**

Головною ціллю вдосконалення стандартів професійної діяльності в Регіональному сервісному центрі ГСЦ МВС є підвищення довіри громадян до відповідного органу, створення високих умов для працівників органу, висока ефективність та рівень діяльності надання послуг та самого органу. Потрібно розуміти що це все залежить від багатьох факторів, котрі розібрані нами у цій роботі.

Звичайно, навіть при наявності багатьох нормативних проблем, при правильній кадровій політиці, орган буде здатен навіть за рахунок внутрішньої політики здійснювати свою діяльність на високому рівні.

Як ми вже починали розбирати тему, важливо вводити кваліфікаційні вимоги у відповідності до потреб кожної окремої посади. Кваліфікаційні вимоги мають починатися з Національної рамки кваліфікацій, котра вже реалізується в нашій країні відповідно до міжнародних стандартів, але цей рівень має бути достатнім для специфіки посад в рамках державної служби. Має відбутися зміна відповідності багатьох посад у співвідношенні з категорією «А», «Б», чи «В», також спеціальні вимоги мають бути більш чітко прописані до усіх посад державної служби. У разі відсутності даних професійних стандартів при прийомі на посаду за конкурсом, керівник має можливість приймати «зручних» для себе кандидатів, підлаштовуючи спеціальні вимоги під них.

Наступними діями щодо ведення кадрової політики повинно стати доопрацювання Постанови КМУ №246 «Про затвердження Порядку проведення конкурсу на зайняття посад державної служби» для введення насправді діючих стандартів прозорості, рівності та неупередженості. Першочерговим має стати внесення змін до пункту 15, котрий надає можливість керівнику створювати конкурсну комісію виключно з працівників органу, має бути введено обов'язковість залучення до комісії членів з інших органів, представників громадськості, або наукових співробітників не менш як третину від складу комісії. У іншому випадку комісія діє не незалежно від впливу керівника органу, а отже може бути просування зручних для керівника службовців. Також важливою зміною є внесення до пункту 23 обов'язкової відеофіксації під час конкурсів на зайняття вакантних посад для категорій «Б» і «В». Адже достатньо цікаво, що під час здачі екзамену на право керувати транспортним засобом відеофіксація обов'язкова, а під час прийняття на роботу екзаменатора для цих іспитів – ні [28].

Також важливо ввести у процедуру конкурсу зміну строків у Законі України «Про державну службу», наприклад відповідно до частини 5 статті 23 може бути встановлений мінімальний строк з дати публікації інформації про конкурс для подачі документів кандидатами у 7 днів. Це замало для того щоб інформація про проведення конкурсу достатньо розповсюдилась і конкурс був насправді конкурентним, не кажучи вже про міста з невеликою кількістю населення [24].

Якщо буде правильне забезпечення кадрами, це гарантує розвиток державної служби за всіма її стандартами, але для цього необхідне відповідне фінансове та соціальне забезпечення державних службовців, щоб вони були заінтересовані у професійному розвитку і рості в рамках служби.

Треба створити відповідні умови служби для кожного державного службовця в рамках свого органу протягом усього життя, але при відповідності особистої ефективності та кар'єрного росту за нею. Має прибратися

політизованість призначень на найменші керівні посади, а як наслідок і зникне проблема дефіциту професійних кадрів.

Для проведення заходів, які б сприяли розвитку добросесній державній службі та забезпечували дисципліну на державній службі має вводитись посилення ролі та розширення Наказу НАДС №158 «Про затвердження Загальних правил етичної поведінки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування», адже професійна етика державного службовця має бути на найвищому рівні. Окрім цього треба вводити насправді діючу систему дисциплінарної відповідальності державних службовців [6].

Щодо розповсюджені проблеми доступності, то найкращим її вирішенням є правильна реалізація у Регіональному сервісному центрі ГСЦ МВС процедури обслуговування і консультацій. Шлях до вирішення проблеми є у нормативному закріпленні правил прийому клієнтів Сервісного центру тільки за талоном, що обов'язково має вноситись у систему при прийомі. Далі, для досягнення проблеми розвантаження щодо консультацій, має бути створена насправді зручна і доступна база відповідей на увесь спектр питань з роз'ясненнями і відсилками до нормативного забезпечення.

Питання використання людського фактору може вирішуватись не тільки завдяки правильному кадровому забезпеченні і суворому контролю, корупційні ризики у багатьох випадках можуть прибиратися шляхом прибирання людського фактору, або автоматизації процедур чи фіксації процесів. Прикладом використаємо видачу номерних знаків, якщо зробити програмну неможливість вибору знаків працівником, а випадання тільки випадково, це не дозволить йому видавати їх заангажовано, а тільки за вже існуючою офіційною процедурою купівлі зручного номеру.

У процедуру здачі екзамену на водіння має вноситись більш детальна відеофіксація і створення обов'язкових норм по їх розміщенню у автомобільному засобі, адже тільки так можна побороти корупцію у цьому питанні та створити справжній стандарт добросесності під час надання подібної послуги Регіонального сервісного центру ГСЦ МВС.

Щодо сфери надання адміністративних послуг, то тут законодавець максимально має спрощувати процедуру їх надання для зручності людей, мінімізація документів, покращення електронних реєстрів для пришвидшення і спрощення роботи з документообігом, діджиталізація процесів. Саме щодо діджиталізації, то існує необхідність не зупинятися тільки на записі в електронну чергу, потрібно повністю чи частково переносити надання окремих послуг в онлайн кабінет, що розвантажить систему та буде створювати суттєву економію часу для людей.

Протягом дослідження ми постійно згадували про людський фактор, який впливає на розвиток та діяльність державної служби то напевно необхідно особливу увагу звернути на удосконалення професійних стандартів в сфері кадрової політики, підбору людських ресурсів.

Як вже вище було описано, спеціальні вимоги визначаються в органі в якому проводиться конкурсний відбір перед його проведенням та затверджуються керівником органу наказом, перед проведенням конкурсного відбору.

Щоб вирішити ці питання, для цього необхідно вносити зміни до ряду законодавчих актів, які регламентують діяльність державних службовців та Класифікатор посад та інші нормативно-правові акти в яких необхідно чітко визначати до кожної посади стандарти професійної діяльності, в яких визначати кваліфікаційні вимоги (основні вміння навички, які можливо підтвердити на момент прийому на роботу).

Також, для удосконалення стандартів професійної діяльності необхідно визначити стандарти до професійної освіти, саме за час проходження державної служби, тоді ми тільки зможемо одержати більш професійну державну службу.

У підготовці відповідних професійних стандартів повинні приймати участь роботодавці, треба визначити процедури, процеси для їх складання.

Урядом 31.05.2017 було прийнято постанову № 373, якою затверджено «Порядок розроблення та затвердження професійних стандартів» [41]: «Даний порядок встановлює процеси розроблення, порядок введення професійних



стандартів в дію, коли повинні вони переглядатись. Проекти професійних стандартів розробляються до відповідної Методики, затвердженої наказом Мінсоцполітики 22.01.2018 № 74.

Професійний стандарт підлягає перегляду не менше ніж один раз на п'ять років».

Професійний стандарт треба представляти, у вигляді паспорту- дорожньої карти, який визначав би кваліфікацію, компетентність державних службовців, які потрібні для професійного виконання завдань.

А саме найголовніше не тільки розробити, а і вміло використовувати ці та усі існуючі стандарти професійної діяльності державних службовців. Не слід забувати що державні службовці це не слуги і вони насправді мають бути вмотивовані, а для цього має існувати мотиваційний фактор.

## ВИСНОВКИ

Зараз ми знаходимось на шляху побудови та перебудови системи державної служби. Правильне визначення та застосування стандартів професійної діяльності створює передумови для позитивної зміни не тільки системи державної служби, а і її впливу на державний стан цілком.

Вже існує створена Стратегія реформування державного управління України на період до 2021 року, що має певний позитивний вплив. Відповідно до цієї стратегії нами визначено стандарти професійної діяльності та проблематику їх реалізації на даному етапі впровадження реформи, [41]: «а саме:

- належність, визначеність і застосування на практиці сфери охоплення державної служби (тут зроблені певні кроки, але нажаль і досі робота державних службовців здійснюється по телефонному праву, а не загальному);
- підбір та прийняття на роботу державної служби, ґрунтується на успіхах та чесному ставленні до бажаючих вступити на державну службу; зрозумілі підстави пониження в посаді та звільнення з державної служби (нажаль зараз ми маємо величезну проблему у цьому питанні, відсутня реальна прозорість, усе залежить від менеджера, котрий нерідко приходиться виключно для лобіювання власних інтересів);
- відсутність політичного впливу на керівників вищої ланки державної служби (наразі державна служба максимально політизована);
- зрозуміла і ясна оплата праці державних службовців, що базується на досягненнях та здобутках на певній посаді (є прогрес у цьому напрямку, але недостатній, ми хочемо слідувати принципу «держава для людей», але не готові створювати відповідні умови служби для реалізаторів цього принципу);

- забезпечення професійного навчання державних службовців, справедливе оцінювання результатів роботи, а також рухливість і кар'єрне зростання, на підставі реальних здобутків та прозорості (є беззаперечне зростання);
- спрямування засобів на доброчесність, недопущення корупційним проявам та дотримання дисципліни (тут створені усі умови, але часто вони просто не реалізуються, неможливо усюди забрати корупційні ризики)».

Виходячи з основної проблематики нами розроблено механізми щодо її вирішення, окремі з яких дієві на нашому прикладі Регіонального сервісного центру ГСЦ МВС у Сумській області («точково»), так і загалом на усю систему державної служби в Україні.

Першим етапом має бути загальне підвищення мотиваційної частини для роботи у державному секторі. Створення працюючої кар'єрної драбини у рамках служби до самої пенсії з кар'єрним ростом у відповідності з досягненнями. Підвищення рівня соціального та фінансового забезпечення, щоб була справжня мотивація до розвитку усереднені служби. Прибирання політизації процесу призначень на найменші керівні посади має стати першочерговим стандартом, котрий необхідно включати, саме його відсутність призвела до сучасного стану речей у секторі державної служби.

Необхідним кроком є введення у відповідності до міжнародних стандартів Національної рамки кваліфікацій, це дозволить розвинути вимоги та стандарти не тільки до посад державної служби, а і взагалі усього ринку праці та вивести його на світовий рівень стандартів. Має бути змінено кваліфіковані вимоги до окремих посад профільно до кожного органу і служби у відповідності з реальним запитом на навички.

Професійний стандарт повинен стати основоположним документом для розвитку державної служби, має бути заздалегідь спрогнозованим та забезпечувати заплановані потреби в персоналі, їх доборі, оцінюванні результатів діяльності, визначенні їх у навчанні, підготовки самих програм

навчання, підвищенні рівня знань тобто кваліфікації, а також буде напрямком на навчання, надавши перспективу на майбутнє для розвитку професійної державної служби.

Кадровий професійний стандарт стане основою для удосконалення всіх інших стандартів на державній службі України, яка буде працювати на користь суспільства.

Виходячи з цього з'явиться бажання у суспільстві йти на державну службу, а отже створюються конкурентні серед професіоналів конкурси на вакантні посади, з'являється можливість добору компетентних людей, котрі будуть насправді зацікавлені у відповідності стандартам. Звідси виходить необхідність у прозорих і чесних конкурсах на вакантну посаду, щодо реалізації цього моменту були запропоновані відповідні шляхи до удосконалення механізму шляхом внесення змін до нормативного забезпечення.

Надалі необхідно реалізовувати зміни до Наказу НАДС №158 «Про затвердження Загальних правил етичної поведінки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування» розширюючи його норми та забезпечуючи відповідальність за невідповідність даним стандартам, адже у всьому світі важливими є стандарти професійної етики.

Важливим кроком, котрий може реалізовуватись як всередині кожного сервісного центру, так і усюди це стандарт доступності послуг, механізм його реалізації у нормативному і програмному забезпеченні відповідного органу, введення правильної процедури запису і прийому за електронною чергою, спрощення консультації, створення онлайн послуг (частково і повністю). Дані кроки дозволять не тільки спростити отримання послуг клієнтам, а і розвантажити Сервісні центри. І звичайно треба спрощувати самі процедури надання послуг, зменшення документообігу за рахунок збільшення ролі електронних реєстрів. Це не тільки дозволяє спрощувати життя звичайному споживачу послуг, але й прибирає зайві людські фактори.

Необхідне детальне вивчення кожної послуги та мінімізація ризиків використання, у місцях де це можливо, людського фактору для особистої

вигоди. На прикладах, ми розглянули шляхи та механізми вирішення окремих проблем у Сервісних центрах, котрі за аналогією мають робитися і в інших органах.

Підсумовуючи треба сказати, що насправді проблеми стандартів професійної діяльності державних службовців цілком виправні, але для цього необхідний комплекс підходів, котрий хоч і починається з нормативного забезпечення, але все одно, напряду залежить від людей котрі ці норми впроваджують та від їх мотивації і бажання, котрі будуть існувати при їх забезпеченні з боку держави, котрій вони служать.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Біла-Тіунова Л. Р. Службова кар'єра державного службовця: теорія і правове регулювання : автореф. дис. ... д-ра юрид. наук : 12.00.07 / Нац. унт «Одеська юридична академія». Одеса, 2012. 39 с.
2. Боговіс Є. В. Історико-правові етапи становлення та розвитку інституту державної служби України в системі державного управління України. Реформування правової системи в контексті євроінтеграційних процесів : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. : у 2 ч. (м. Суми, 18–19 травня 2017 р.). Суми, 2017. Ч. 2. С. 23–27.
3. Боговіс Є. В. Правова сутність інституту державної служби України. Актуальні питання правових наук в сучасних умовах : матеріали III Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Черкаси, 27 лютого 2017 р.). Черкаси, 2017. С.66–69.
4. Бугайчук К. Л. Корупційні ризики: поняття, класифікація, методологія оцінки, заходи усунення. Кримінально-правові та кримінологічні засади протидії корупції : зб. тез доп. V Міжнар. наук.-практ. конф. (31 берез. 2017 р., м. Харків, Україна) / МВС України, Харків. нац. унт внутр. справ ; Кримінол. асоц. України. Харків : ХНУВС, 2017. С. 228.
5. Державна кадрова політика в Україні: стан, проблеми та перспективи розвитку : наук. доп. / авт. кол.: Ю. В. Ковбасюк, К. О. Ващенко, Ю. П. Сурмін та ін. ; за заг. ред. д-ра наук з держ. упр., проф. Ю. В. Ковбасюка, д-ра політ. наук, проф. К. О. Ващенка, д-ра соц. наук, проф. Ю. П. Сурміна (кер. проекту). Київ : НАДУ, 2012. 72 с.
6. Державна служба : підручник : у 2 т. / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України ; редкол.: Ю. В. Ковбасюк (голова), О. Ю. Оболенський (заст. голови), С. М. Серьогін (заст. голови) та ін. Київ ; Одеса : НАДУ, 2013. Т. 2. С. 348.
7. Державна служба в Україні: актуальні проблеми та шляхи модернізації : наук. розробка / авт. кол.: Р. А. Науменко, Л. М. Гогіна, В. Д. Бакуменко та ін. – Київ : НАДУ, 2010. С. 44.

8. Державне управління: підручник : у 2 т. / ред. кол. : Ю. В. Ковбасюк (голова) та ін.; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. Дніпропетровськ: НАДУ, 2012. Т. 1. С. 12–13, 239.
9. Децентралізація публічної влади: досвід європейських країн та перспективи України : підручник / О. М. Бориславська, І. Б. Заверуха, А. М. Школик та ін. Київ : Центр політико-правових реформ, 2012. С. 212.
10. Деякі питання реформування державного управління України : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 24.06.2016 р. № 474-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/ru/474-2016-%D1%80?lang=uk>
11. Енциклопедія державного управління : у 8 т. / наук.-ред. колегія: Ю. В. Ковбасюк (голова) та ін. ; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. Київ: НАДУ, 2011 Т. 1. С. 748.
12. Михайловська Є. В. Корупційні ризики, які негативно впливають на діяльність державних службовців у системі державного управління. Актуальні проблеми запобігання корупції в органах публічної влади в Україні в умовах євроінтеграції : тези доп. Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Запоріжжя, 10–11 квітня 2018 р.). Запоріжжя, 2018. С. 166–168.
13. Неліпа Д. В. Адаптація державної служби України до сучасних світових стандартів. Науковий вісник Академії муніципального управління. Серія «Управління». 2014. Вип. 1. С. 55–62. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvamu\\_upravl\\_2014\\_1\\_9](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvamu_upravl_2014_1_9) (дата звернення 18.11.2020).
14. Кізілов Ю.Ю. Зарубіжний досвід проходження державної служби та можливості його використання в Україні в умовах адміністративної реформи/ Ю.Ю. КІЗІЛОВ/ № 6-7 (32-33) червень-липень 2016 року- URL:[271-Article%20Text-303-1-10-20161027%20\(1\).pdf](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvamu_upravl_2016_6_7) (дата звернення 10.11.2020).
15. Пустовойт Л.А. Система державного управління Республіки Франція: досвід для України / авт.-уклад. Л. А. Пустовойт ; за заг. ред. Ю. В. Ковбасюка. - К. : НАДУ, 2010. - 56 с. - (Серія видань з міжнародного досвіду державного управління).-URL:

[http://academy.gov.ua/NMKD/library\\_nadu/Monografiy/9e64b727-dc1c-4e17-8f6c-1bd4a11fb05d.pdf](http://academy.gov.ua/NMKD/library_nadu/Monografiy/9e64b727-dc1c-4e17-8f6c-1bd4a11fb05d.pdf) (дата звернення 10.11.2020).

16. Ващенко К.О. Науково-практичний коментар до Закону України «Про державну службу» / Ред. кол.: К.О. Ващенко, І.Б. Коліушко, В.П. Тимошук, В.А. Дерещь (відп. ред.). – К.: ФОП Москаленко О.М., 2017. – 796 с. – URL: <http://www.vin.gov.ua/images/doc/vin/zapobig-korupz/commentary.pdf> (дата звернення 10.11.2020).

17. Цуркан М.І. Правове регулювання публічної служби в Україні. Особливості судового розгляду спорів : монографія / М. І. Цуркан. — Х. : Право, 2010. — 216 с. — URL: [http://library.nlu.edu.ua/BIBLIOTEKA/SAIT/FAKULTET%208%20Zaochne/2/Curkan\\_2010.pdf](http://library.nlu.edu.ua/BIBLIOTEKA/SAIT/FAKULTET%208%20Zaochne/2/Curkan_2010.pdf) (дата звернення 10.11.2020).

18. Сіцинський, А. С. Управління державною службою в умовах розвитку демократичного суспільства / Анатолій Сіцинський // Актуал. пробл. держ. упр. : зб. наук. пр. – Д. : ДРІДУ НАДУ, 2008. – Вип. 4 (34). – С. 231 – 239. - URL: [http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/zbirnik/2008/4\(34\).pdf](http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/zbirnik/2008/4(34).pdf) (дата звернення 10.11.2020).

19.iGroup Team Site - URL: <https://sites.google.com/site/igroupteamsite/municipalne-pravo-ukraieni/ponattamunicipalnoie-sluzbi-ieie-principi> (дата звернення 10.11.2020).

20. Формування Європейської моделі державної служби, 2019 рік - URL: <https://knute.edu.ua/file/NjY4NQ==/8ee0866b97570fde9caebadf65a7f66f.pdf> (дата звернення 10.11.2020).

21. Про адміністративні послуги : Закон України від 06.09.2012 № 5203-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5203-17> (дата звернення 18.11.2020).

22. Про вищу освіту : Закон України від 01.07.2014 № 1556-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18> (дата звернення 19.11.2020).

23. Про Головний сервісний центр МВС : Наказ Міністерства внутрішніх справ України від 07 листопада 2015 року № 1393. URL: <https://hsc.gov.ua/wp-content/uploads/2019/02/Polozhennya-GSTS.pdf>. (дата звернення 19.11.2020).



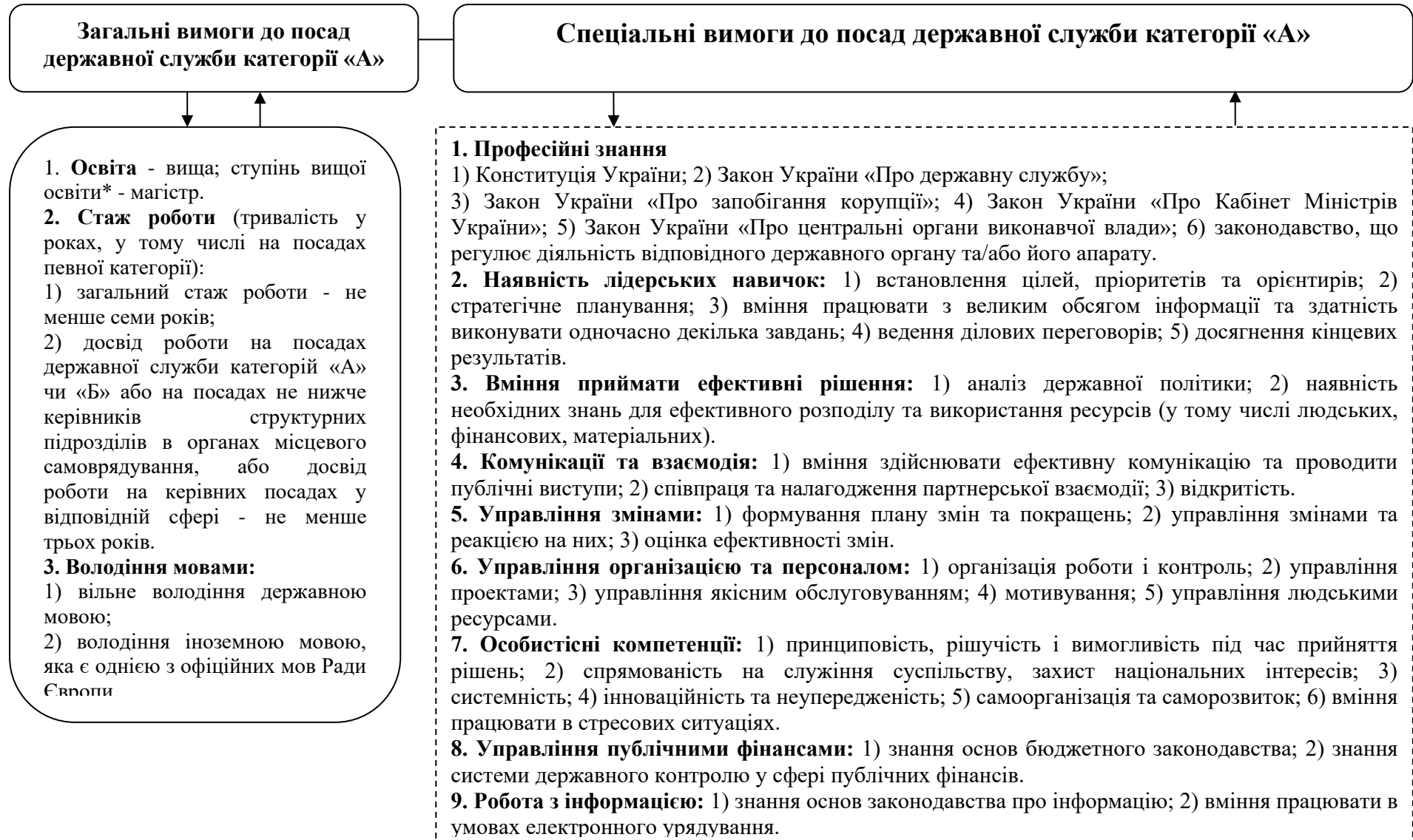
24. Про державну службу : Закон України від 10.12.2015 р. № 889-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19> (дата звернення 18.11.2020).
25. Про запобігання корупції : Закон України від 14.10.2014 № 1700-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1700-18> (дата звернення 19.11.2020).
26. Про затвердження Плану заходів із впровадження Національної рамки кваліфікацій на 2016 – 2020 роки : Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 14 грудня 2016 р. № 1077. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1077-2016-p>. (дата звернення 20.11.2020).
27. Про затвердження Положення про територіальний сервісний центр МВС : Наказ Міністерства внутрішніх справ України від. 29.12.2015 № 1646. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0156-16> (дата звернення 20.11.2020).
28. Про затвердження Порядку проведення конкурсу на зайняття посад державної служби : Постанова Кабінету Міністрів України від 25.03.2016. № 246, редакція від 20.07.2017. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/246-2016-%D0%BF> (дата звернення 20.11.2020).
29. Про затвердження Порядку проведення оцінювання результатів службової діяльності державних службовців : Постанова Кабінету Міністрів України від 23.08.2017 № 640. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/640-2017-%D0%BF>.
30. Про освіту: Закон України від 05.09.2017 № 2145-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19> (дата звернення 23.11.2020).
31. Про преміювання державних службовців головного сервісного центру МВС: Наказ Головного сервісного центру МВС від 24.04.2020 № 47
32. Про Стратегію сталого розвитку «Україна – 2020» : Указ Президента України від 12.01.2015 р. № 5/2015. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5/2015> (дата звернення 23.11.2020).
33. Про схвалення Концепції реформування системи професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад : Розпорядження Кабінету Міністрів України від

- 01.12.2017 № 974-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/974-2017-%D1%80> (дата звернення 23.11.2020).
34. Про центральні органи виконавчої влади : Закон України від 17.03.2011 №3166-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3166-17>. (дата звернення 24.11.2020).
35. Реформа державної служби у питаннях та відповідях : практ. посіб. для керівн. служб упр. персоналом / М. Канавець та ін. Київ : Центр адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу, 2016. С. 176.
36. Структура регіонального сервісного центру ГСЦ МВС України. URL: <http://kyiv.hsc.gov.ua/pro-gsc/struktura/> (дата звернення 24.11.2020).
37. Теоретичні засади та організаційні механізми реформування державної служби в Україні : монографія / Н. Л. Гавкалова, Л. Й. Аведян, Л. Ю. Гордієнко та ін. ; за заг. ред. д-ра. екон. наук, проф. Н. Л. Гавкалової. Харків : Вид. ХНЕУ, 2012. С. 328.
38. Україна опустилася в рейтингу сприйняття корупції [Електронний ресурс] // Українська правда. – 2020. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.pravda.com.ua/news/2020/01/23/7238184/> (дата звернення 26.11.2020).
39. Хомик В. М. Особливості юридичної відповідальності державних службовців. 2016, лютий. URL: <http://www.turadm.gov.ua/reformy-v-ukraini/item/2721-osoblyvosti-yurydychnoyi-vidpovidal-nosti-derzhavnyh-sluzhbovciv> (дата звернення 26.11.2020).
40. Національний класифікатор України – Класифікатор професій (ДК 003:2010): Наказ Держспоживстандарту України від 28.07.2010 № 327, редакція від 15.02.2019, URL:<https://zakon.rada.gov.ua/go/va327609-10> (дата звернення 26.11.2020).
41. Про затвердження Порядку розроблення та затвердження професійних стандартів: Постанова Кабінету Міністрів України від 31.05.2017. № 373, редакція від 12.03.2020. URL:<https://zakon.rada.gov.ua/go/373-2017-p> (дата звернення 27.11.2020).

42. Про затвердження Методики розроблення професійних стандартів: Наказ Міністерства соціальної політики України від 22.01.2018 № 74, URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/z0165-18>. (дата звернення 27.11.2020).
43. Про утворення територіальних органів з надання сервісних послуг Міністерства внутрішніх справ: Постанова Кабінету Міністрів України від 28 жовтня 2015 року № 889. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-2015-%D0%BF#Text> (Дата звернення 10.11.2020).
44. Деякі питання територіальних органів Міністерства внутрішніх справ: Постанова Кабінету Міністрів України від 12 лютого 2020 р. № 79. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/deyaki-pitannya-teritorialnih-organiv-m-a79> (Дата звернення 10.11.2020).
45. Про затвердження Структури Головного сервісного центру МВС: Наказ Міністерства внутрішніх справ від 24 лютого 2020 року № 171 (із змінами внесеними Наказом МВС від 25.03.2020 №296).
46. Про затвердження штату Головного сервісного центру МВС : Наказ Міністерства внутрішніх справ від 09 квітня 2020 року № 333.
47. Про затвердження положення про регіональний сервісний центр ГСЦ МВС в Сумській області (філія ГСЦ МВС): Наказ ГСЦ МВС від 27 квітня 2020 року №21.

## ДОДАТОК А

## Загальні та спеціальні вимоги до посад державної служби категорії А



## ДОДАТОК Б

## Загальні та спеціальні вимоги до посад державної служби категорії Б

## Загальні вимоги до посад державної служби категорії «Б»

## Спеціальні вимоги до посад державної служби категорії «Б»

1. **Освіта** - вища; ступінь вищої освіти - магістр.
2. **Стаж роботи** (тривалість у роках, у тому числі на посадах певної категорії):
  - для посад категорії «Б» у державному органі, юрисдикція якого поширюється на всю територію України, та його апараті - досвід роботи на посадах державної служби категорії «Б» чи «В» або досвід служби в органах місцевого самоврядування, або досвід роботи на керівних посадах підприємств, установ та організацій незалежно від форми власності не менше двох років, вільне володіння державною мовою;
  - для посад категорії «Б» у державному органі, юрисдикція якого поширюється на територію однієї або кількох областей, міста Києва або Севастополя, та його апараті - досвід роботи на посадах державної служби категорій «Б» чи «В» або досвід служби в органах місцевого самоврядування, або досвід роботи на керівних посадах підприємств, установ та організацій незалежно від форми власності не менше двох років, вільне володіння державною мовою;
  - для посад категорії «Б» в іншому державному органі, крім тих, що зазначені у пунктах 2 і 3 цієї частини, - досвід роботи на посадах державної служби категорій «Б» чи «В» або досвід служби в органах місцевого самоврядування, або досвід роботи на керівних посадах підприємств, установ та організацій незалежно від форми власності не менше одного року, вільне володіння державною мовою.

1. **Професійні знання -Знання законодавства:** 1) Конституція України; 2) Закон України «Про державну службу»; 3) Закон України «Про запобігання корупції».
2. **Лідерство:** 1) ведення ділових переговорів; 2) вміння обґрунтовувати власну позицію; 3) досягнення кінцевих результатів.
3. **Прийняття ефективних рішень:** 1) вміння вирішувати комплексні завдання; 2) забезпечення співвідношення ціни і якості; 3) ефективно використовувати ресурси (у тому числі фінансові і матеріальні); 4) аналіз державної політики та планування заходів з її реалізації; 5) вміння працювати з великими масивами інформації; 6) вміння працювати при багатозадачності; 7) встановлення цілей, пріоритетів та орієнтирів.
4. **Комунікації та взаємодія:** 1) вміння ефективно комунікувати та публічних виступів; 2) співпраця та налагодження партнерської взаємодії; 3) відкритість.
5. **Впровадження змін:** 1) реалізація плану змін; 2) здатність підтримувати зміни та працювати з реакцією на них; 3) оцінка ефективності здійснених змін.
6. **Управління організацією роботи та персоналом:** 1) організація і контроль роботи; 2) управління проектами; 3) управління якісним обслуговуванням; 4) вміння працювати в команді та керувати командою; 5) мотивування; 6) оцінка і розвиток підлеглих; 7) вміння розв'язання конфліктів.
7. **Особистісні компетенції:** 1) аналітичні здібності; 2) дисципліна і системність; 3) інноваційність та креативність; 4) самоорганізація та орієнтація на розвиток; 5) дипломатичність та гнучкість; 6) незалежність та ініціативність; 7) орієнтація на обслуговування; 8) вміння працювати в стресових ситуаціях.

## ДОДАТОК В

Загальні та спеціальні вимоги до посад державної служби категорії В

