https://www.sworldjournal.com/index.php/swj/article/view/swj06-05-025
DOI: 10.30888/2663-5712.2020-06-05-025

УДК 354

THE RETROSPECTIVE ANALYSIS OF THE PERSONNEL POTENTIAL OF THE DIPLOMATIC SERVICE FOR THE PERIOD 2017-2020

РЕТРОСПЕКТИВНИЙ АНАЛІЗ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ДИПЛОМАТИЧНОЇ СЛУЖБИ ЗА ПЕРІОД 2017-2020 РОКІВ

R.Palahusynets,/ Палагусинець Р.В.
https://orcid.org/0000-0003-1399-7164
Ph.D./к.е.н., заступник керівника відділу
Deputy Head of Division Inter-Parliamentary Relations Directorate
Verkhovna Rada (Parliament) of Ukraine
Управління забезпечення міжпарламентських зв'язків
Апарату Верховної ради України

Анотація. *У статті досліджується дипломатична служба України як один із важливих структурних елементів в системі органів державного управління України у сучасних міжнародних відносинах . Оцінено систему дипломатичної служби України на сучасному етапі, яка проходить складний процес її вдосконалення, задля інтеграції в міжнародне суспільство. У дослідженні наведені достовірні службові дані фактичних показників наявності, розподілу, співвідношення кадрового складу та потенціалу дипломатичної служби України за період з 2017-2020 рр. Проведено поглиблений ретроспективний аналіз кадрового складу дипломатичної служби України у зазначений період. Проаналізовано кількісні показники щодо мовної підготовки та професійного навчання штатних працівників дипломатичної служби. Проведено оцінку звітних даних, щодо кількості опрацьованих звернень громадян, нот, листів закордонних дипломатичних установ України, інших доручень та звернень народних депутатів України штатними працівниками дипломатичної служби. Оцінено результативні показники діяльності працівників закордонних дипломатичних установ за 2017-2020 рр. та рівень вчасно виконаних доручень та частки прийнятих нормативно-правових актів у загальній кількості розроблених.*

Ключові слова: *державна служба, дипломатична служба, дипломатичний корпус, дипломатія, закордонна дипломатична установа, кадровий склад.*

Постановка проблеми.

Оскільки дипломатична служба є невідокремленим структурним елементом державної служби України, яка має досить безпрецедентну галузеву специфіку, бо формує та реалізує зовнішню політику України на міжнародній арені. Зміни які відбулись у дипломатичних відносинах України та держав світу після збройної агресії Російської Федерації проти України пояснюють актуальність проведення дослідження кадрового складу та потенціалу дипломатичної служби України. У дослідженні поставлено завдання на основі фактичних показників, довести дане ствердження на аналізі параметричних та якісних показників розвитку кадрового складу та потенціалу штатних працівників дипломатичної служби України за період 2017-2020 рр. Вивчення нинішнього досвіду, дозволить у подальшому сучасному підході визначитися у положеннях належної побудови дипломатичних відносин.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Тематику дипломатичної служби та дипломатії досліджує значна кількість науковців. Зокрема, наукові праці А. Камінський, А. О. Гончарова,

Б. І. Гуменюк, В. І. Попов, О. В. Щерба, О. Столяр, О. С. Чмельова, О. В. Щерба присвячені аналізу деяких аспектів становлення сучасної дипломатичної служби України в рамках інтеграції в ЄС та глобалізаційних процесів, які вплинули на розвиток та становлення державної служби та її зовнішньополітичної діяльності. Значну роботу з аналітичної оцінки дипломатичної служби здійснюють експерти Міністерства закордонних справ України.

Постановка завдання.

Метою роботи є проведення ретроспективного аналізу кадрового складу та потенціалу сучасної дипломатичної служби України зазначеного періоду. Для досягнення мети визначено наступні завдання:

1. в загальних рисах проаналізувати дипломатичну службу України;
2. визначити основні засади функціонування дипломатичної служби України;
3. провести ретроспективний аналіз кадрового складу та потенціалу дипломатичної служби України.

При проведенні дослідження були використані загальнонаукові й спеціальні методи дослідження, зокрема аналіз і синтез, порівняння, узагальнення, системно-структурний аналіз, статистичний аналіз, графічний, політологічний та геополітичний методи.

Виклад основного матеріалу дослідження.

З історичним та культурним процесом становлення та розвитку суспільства, у рамках політико-правового, соціально-економічного та духовно-морального процесів формується апарат державної служби який являється фундаментальним механізмом системи державного управління [1, с. 420]. Головним призначенням даної системи є забезпечення професійних вирішень державних доручень щодо імплементації основних положень Конституції України та головних законодавчих та організаційних заходів стосовно забезпечення національної безпеки країни й державного суверенітету, захисту прав та свобод громадян країни та асекурація економічної самостійності народу. Наявність кваліфікованого та стабільного державного апарату, а також авторитетної та високоефективної державної служби, яка зможе забезпечити процес ефективної імплементації даних та стратегічних завдань держави [2, с. 17].

Набутий світовий епохальний досвід демонструє, що могутність держави проявляється не тільки за науково-технічним, народногосподарським та військовим потенціалом, проте і взаємопов’язаний з зовнішньополітичною діяльністю, розсудливою, тактовною та маневреною дипломатичною службою, етичним та професійним потенціалом кадрової служби дипломатичного корпусу. Результативна резолюція зовнішньополітичних питань та завдань, що постали на порядку денному певних країн, залежить від ефективної стратегії й тактики дипломатичних служб держав [3, с.137].

У сучасному світі зовнішньополітична діяльність дипломатичної служби є невід'ємним компонентом державного службового апарату, та має безпрецедентну галузеву специфіку, котра взаємопов'язана з ротацією

особового кадрового складу дипломатичних службовців, оскільки в рамках системи Міністерства закордонних справ України кадровий склад дипломатичного корпусу підпорядковується під періодичне переміщення, відрядження на роботу з центрального апарату до дипломатичних установ розташованих за межами країни. Специфічною особливістю дипломатичної служби являється експансія законодавчих норм не тільки національного законодавства, крім того і міжнародного законодавства на дипломатичного службовця [4, с. 97].

Згідно з правовою доктриною трактування поняття «дипломатичної служби» тлумачать як спеціальний вид професійної службової діяльності [1, с. 421]. У Законі України «Про дипломатичну службу» в статті 1 інтерпретується поняття «дипломатичної служби» яка визначається як професійна діяльність громадян України, яка скерована на практичну реалізацію зовнішньополітичної діяльності України, захист національних інтересів країни у сфері міжнародних відносин, а також прав та інтересів громадян та фізичних та юридичних осіб України за кордоном [5].

Згідно з наданими повноваженнями спеціального органу державної влади, а саме Міністерства закордонних справ України, діяльність дипломатичного апарату України здійснюється виключно на державному рівні [6]. У зв'язку з проходженням дипломатичної служби формуються дипломатичні зносини, які регулюються Конституцією України, та наступними законами: «Про дипломатичну службу України» [5], «Про державну службу» [7], Кодексом законів про працю України, Консульським статутом України, а також іншими нормативно-правовими актами та чинними міжнародними договорами, де дозвіл на обов’язковість яких надана Верховною Радою України [1, с. 420].

Закон України “Про дипломатичну службу України” встановлює специфічні права та гарантії, особливі обов'язки, вимоги та обмеження, які являються визначальними ознаками дипломатичної служби та поширюються на кадровий склад дипломатичного апарату. Даний Закон установлює порядок організації дипломатичної служби, визначає фахові вимоги щодо штатних працівників дипломатичного апарату, надає розбірливу класифікацію посад штатних працівників дипломатичної служби, встановлює основи правових засад що стосуються дипломатичного службовця та обмеження які стосуються штатних працівників дипломатичного апарату, а також визначає основні поняття, завдання та функції дипломатичної служби. Дипломатична служба являється сферою міжнародних відносин, яка істотно вирізняється у всій сукупності від решти сфер громадського життя [5].

Однією з найскладніших, відповідальніших та найцікавіших видів діяльності, що забезпечує вирішення та імплементацію державних стратегічних завдань, які акцептують у всебічному масштабі розкрити багатосторонню людську індивідуальність являється дипломатична служба у структурах зовнішньополітичного відомства країни [1, с. 421].

У процесі європейської інтеграції України важливим є адаптація дипломатичної служби до єдиних європейських принципів, компетентнісний підхід у підготовці дипломатів, який відповідав би загальноприйнятим

стандартам Європейського Союзу, що відповідно б сприяло активізації двостороннього співробітництва між Україною та країнами ЄС у різних сферах. Однією з основних складових реформи дипломатичної служби повинна відбутись трансформація від наявної лінійної до більш функціональної системи адміністрування з передачею повноважень середнім та нижнім ланкам дипломатичної служби [4, с. 97].

Якщо оцінювати систему дипломатичної служби України яка на сучасному етапі є сформованою, але на даному етапі проходить важкий, суперечливий процес її вдосконалення, якому характерні структурні елементи та ознаки тодішньої системи дипломатичної служби, які несумісні з новими міжнародними відносинами, які сформувалися в Україні. Задля імплементації новітніх підходів та пошуку раціональної моделі організації дипломатичної служби зобов'язують здійснення наукового припущення та прогнозування. Оскільки дані питання об'єктивно вимагають всестороннього дослідження та аналізу історичної ретроспективи, досвіду, традицій української дипломатичної служби. Особливо слід звернути увагу на сучасну теорію служби у структурі зовнішньополітичного відомства може базуватися та удосконалюватися, насамперед на основі українського історичного досвіду.

Одним з головних структурних елементів державної влади та державного управління являється дипломатична служба, де надзвичайний професіоналізм являється найважливішою взірцевою особливістю. Завжди працівників дипломатичної служби та дипломатів індивідуалізували всебічна ерудованість, дисциплінованість, освіченість, вправність результативно застосовувати новітні інформаційні технології, пронизливе усвідомлення історичної самобутності свого народу, оскільки дані моменти являються фундаментальними критеріями, які мають відношення до служби в апараті зовнішньополітичного відомства.

Функціональне вирішення політичних завдань, а також значної кількості завдань адміністративно-управлінського характеру щодо професійної асекурації високоефективної діяльності зовнішньополітичного відомства України здійснюється дипломатичною службою, де основною діяльністю являється документаційне, протокольне, адміністративно-технічне, правове, фінансово-економічне забезпечення зовнішньополітичних структур, а також в основі містить інформаційно-аналітичну, організаційно-управлінську та кадрову роботу [1, с. 421].

Важливо зазначити, що дипломатія та дипломатична служба досить відрізняються за трактування даних поняття та їхніми характерними ознаками [8]. Науковці трактують поняття «дипломатія» як організаційно-політичний інструмент з імплементації зовнішньополітичного курсу держави, яка містить комплекс прийомів та методів задля успішної реалізації зовнішньополітичних цілей, тобто являється певним механізмом побудови міжнародних відносин між суверенними державами, яка побудована та базується на взаємному обміні дипломатичними представниками, котрі втілюють національну самобутність своєї держави [9, с. 16].

Штатний працівник дипломатичної служби являється не просто громадянином України, котрий свідомо приєднався до закордонних

дипломатичних установ на державну службу, а також високопрофесійний фахівець, який сумлінно здійснює державні службові обов'язки у встановленому порядку до чинного державного законодавства за коштами державного бюджету. Адже працівник даної структури являється індивідом, що репрезентує та відстоює державні інтереси, виступаючи від імені та за дорученням держави у вирішенні нагальних міжнародних питань, які стосуються його компетенції. Сучасний дипломат повинен уособлювати наступні головні кваліфікаційні якості як сумлінність та професіоналізм на службі державі та українському суспільству.

Оскільки служба в дипломатичних установах являється досить специфічною сферою професійної діяльності, де основною своєрідністю даної роботи є:

1) націленість на захист інтересів, гарантування безпеки суспільства та держави на міжнародній арені;
2) не порушувати та захищати законні права та свободи громадян країни за кордоном;
3) убезпечення невимушеної участі громадян у державних справах;
4) стратегічний курс на імплементацію владних повноважень, а також політичних і соціальних державних завдань, а саме: інформаційно-аналітичних, організаційно-управлінських, фінансово-господарських завдань;
5) імплементація управлінських функцій державно-політичного адміністрування;
6) формування відповідних умов для безпечного та гідного життя кожної людини [1, с. 421].

Україна націлена на формування відповідної системи державної служби, яка тримає свій дипломатичний курс на приєднання, заохочення та утримання найкращих штатних працівників дипломатичного корпусу та санкціонує своєчасне позбавлення від професійно непридатних службовців. У прямо-пропорційній залежності знаходиться кар'єрний ріст дипломатичного службовця, а також його звання, класи та ранги від індивідуальних професійних досягнень, набутих професійно-ділових якостей та результативних показників роботи, які не залежать від статі, раси, національності, фінансового положення, релігійних і політичних орієнтації, місця проживання, походження. Головними професійними рисами дипломатичного службовця є наявність спеціальних знань, умінь та навичок; професійна підготовленість до виконання посадових обов'язків; відповідальне відношення до дипломатичної справи та високий рівень духовно-моральної культури, а також обов'язковою необхідністю для службовця є наявність широкого політичного кругозору, знання іноземних мов, спостережливість та вміння розпізнати істину [2, с. 67].

На новому етапі становлення зовнішньої політики та міжнародних відносин Україна інтегрується у європейське співтовариство та бере участь у міжнародних організаціях за наступними напрямами співробітництва з ЄС у галузях юстиції, свободи та безпеки, безвізового діалогу з ЄС, регіонального співробітництва з ЄС, допомога у сфері інституційної розбудови зі сторони ЄС,

консультативна місія ЄС з реформування сектору цивільної безпеки України, співробітництва в енергетичній сфері та інвестиційного співробітництва, торговельного та економічного співробітництва, особливого партнерства з НАТО. Менеджмент сучасних відносин України з ЄС та з іншими державами та міжнародними організаціями забезпечує сучасна дипломатична служба України [10, с. 269].

В Україні у 2017 році було акредитовано одне Представництво Європейського Союзу, ГУАМ, яка являється однією міжнародною регіональною організацією, одна міжурядова організація, дві моніторингові місії та одна консультативна місія, а також 77 посольств іноземних держав та 18 представництв міжнародних організацій, де загальна кількість даних установ становить 101 штуку. Станом на грудень 2018 року в Україні було акредитовано на 1 посольство менше у порівнянні з 2017 роком, проте на 1 представництво міжнародних організацій більше у порівнянні з 2017 роком, інші показники залишилися незмінними. Консульські установи іноземних держав станом на грудень 2018 року представлені в Україні 21 генеральним консульством та 6 консульствами, і 102 почесними консульствами. Станом на березень 2019 року в Україні було акредитовано та сама кількість установ що і у 2018 році, проте було збільшено на 1 почесне консульство у порівнянні з попереднім роком.

Станом на 1 січня 2017 р. згідно з бюджетною програмою КПКВК 1401030 за рахунок державних коштів було забезпечено функціонування 124 закордонних дипломатичних установ (ЗДУ) України, де середньорічна чисельність працівників ЗДУ склала 1117 осіб, а загальна чисельність штатних працівників, які здійснюють консульські функції, склала 288 осіб. Станом на 1 січня 2018 р. згідно з бюджетною програмою КПКВК 1401030 за рахунок державних коштів було забезпечено функціонування 125 ЗДУ України, де середньорічна чисельність працівників ЗДУ склала 1142, а загальна чисельність штатних працівників, які здійснюють консульські функції, склала 263 осіб.

Станом на 1 січня 2019 р. згідно з бюджетною програмою КПКВК 1401030 за рахунок державних коштів було забезпечено функціонування 126 ЗДУ України (у тому числі започатковано роботу двох штатних консульських установ: Генерального консульства України в Едмонтоні та Консульства України в Анталії). Середньорічна чисельність працівників ЗДУ склала 1247 осіб, а загальна чисельність штатних працівників, які здійснюють консульські функції, склала 295 осіб.

Станом на 1 січня 2020 р. згідно з бюджетною програмою КПКВК 1401030 за рахунок державних коштів було забезпечено функціонування 126 ЗДУ України. Середньорічна чисельність працівників ЗДУ склала 1261 особа, а загальна чисельність штатних працівників, які здійснюють консульські функції, склала 299 осіб. Враховуючи суттєве збільшення обсягів консульських дій у країнах Східної Європи, було збільшено чисельність консульських працівників, за рахунок перерозподілу обов'язків серед працівників ЗДУ та забезпечено організацію виконання поставлених завдань на належному рівні (див. табл. 1) [11].

Таблиця 1.

Кадровий склад закордонних дипломатичних установ за 2017-2020 рр.

Показники	Затверджено у паспорті бюджетної програми (ЗУПБП)				Фактичні результативні показники (ФРЗ)			
	2017	2018	2019	2020	2017	2018	2019	2020
Кількість діючих закордонних дипломатичних установ (ЗДУ) України	124 од.	125 од.	126 од.	126 од.	124 од.	125 од.	126 од.	126 од.
Гранична штатна чисельність працівників ЗДУ	1399 чол.	1394 чол.	1394 чол.	1394 чол.	1399 чол.	1394 чол.	1394 чол.	1394 чол.
Середньорічна чисельність працівників ЗДУ (на штатних посадах)	1270 чол.	1315 чол.	1273 чол.	1273 чол.	1117 чол.	1142 чол.	1247 чол.	1261 чол.
у тому числі дипломатичні працівники	—	894 чол.	856 чол.	—	—	776 чол.	839 чол.	—
адміністративно-технічні працівники	—	298 чол.	392 чол.	—	—	259 чол.	384 чол.	—
обслуговуючий персонал	—	123 чол.	25 чол.	—	—	107 чол.	24 чол.	—
Чисельність працівників ЗДУ, які виконують консульські функції	275 чол.	288 чол.	307 чол.	297 чол.	288 чол.	263 чол.	295 чол.	299 чол.

Примітка: сформовано на основі джерела: [11].

Розбіжності між фактичними показниками чисельності та затвердженими результативними показниками обумовлені, зокрема часовими факторами проведення конкурсів на заміщення вакантних посад та оформлення переможців конкурсів для направлення у закордонне відрядження [11].

Як представлено в табл. 2, у числових-кількісних показниках забезпеченість кадрами закордонних дипломатичних установ та їх пропорційним розподілом відносних порівняльних даних видно, що за період 2017-2020 рр. фактичні результативні показники співвідношення працівників ЗДУ, які здійснюють консульські функції до працівників ЗДУ (на штатних посадах) коливалися в межах 0,23-0,27, а показники співвідношень даних працівників згідно із затвердженою у паспорті бюджетної програми за період 2017-2020 рр. коливалися в межах 0,22-0,24. Показники цих даних стверджують певну контрольовану систему раціонального й збалансованого кількісного співвідношень між парними взаємоузгодженими пропорціями 1:4 працівників закордонних дипломатичних установ, які виконують консульські функції до працівників закордонних дипломатичних установ (на штатних посадах) (див. табл. 2) [12, с. 15].

Середньорічна чисельність працівників закордонних дипломатичних установ (на штатних посадах) згідно із фактичними результативними показниками за період 2017-2020 рр. має тенденцію до збільшення кількості штатних працівників. Згідно із затвердженою у паспорті бюджетної програми за період 2017-2020 рр. середньорічна чисельність працівників закордонних дипломатичних установ (на штатних посадах) з 2017 року по 2018 рік збільшилася на 45 штатних працівників, а з 2018 року по 2019 рік зменшилася

на 42 штатних працівників, протягом 2019-2020 рр. показник кількості працівників був незмінним. Загальна кількість працівників закордонних дипломатичних установ, які виконують консульські функції згідно із фактичними результативними показниками за період 2017-2018 рр. зменшилася на 25 штатних працівників, а за період 2018-2020 рр. має тенденцію до збільшення кількості штатних працівників (див. рис. 1).

Таблиця 2.

Ретроспективний аналіз кадрового складу закордонних дипломатичних установ за 2017-2020 рр.

Роки	Загальна к-сть працівників	Середньорічна чисельність працівників ЗДУ (на штатних посадах)	Чисельність працівників ЗДУ, які здійснюють консульські функції	Співвідношення працівників ЗДУ, які здійснюють консульські функції / працівників ЗДУ (на штатних посадах)
Фактичні результативні показники				
2017	1405 чол.	1117 чол.	288 чол.	0,26
2018	1405 чол.	1142 чол.	263 чол.	0,23
2019	1542 чол.	1247 чол.	295 чол.	0,24
2020	1560 чол.	1261 чол.	299 чол.	0,24
Затверджено у паспорті бюджетної програми				
2017	1545 чол.	1270 чол.	275 чол.	0,22
2018	1603 чол.	1315 чол.	288 чол.	0,22
2019	1580 чол.	1273 чол.	307 чол.	0,24
2020	1570 чол.	1273 чол.	297 чол.	0,23

Примітка: сформовано автором на основі джерела: [11].

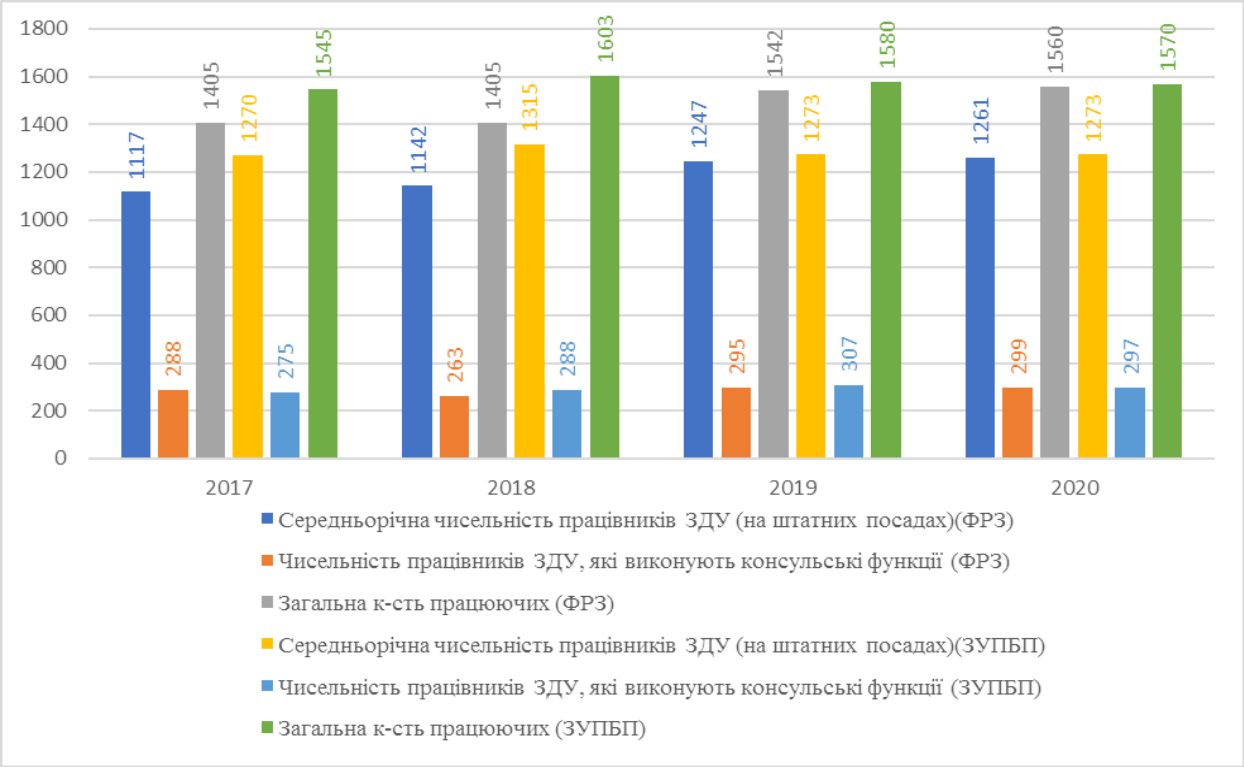

Рис. 1. Аналітична схема ретроспективного аналізу кадрового складу закордонних дипломатичних установ за 2017-2020 рр.

Примітка: побудовано на основі джерела: [11].

Згідно із затвердженою у паспорті бюджетної програми за період 2017-2020 рр. кількість працівників закордонних дипломатичних установ, які виконують консульські функції за період 2017-2019 рр. має тенденцію до збільшення кількості штатних працівників, а за період 2019-2020 рр. зменшилася на 10 штатних працівників (див. рис. 1).

Як видно з табл. 2 та рис. 1, як загальна кількість працівників дипломатичних установ, які здійснюють консульські функції, так і працівників даних дипломатичних установ (на штатних посадах) динамічно і практично рівномірно зростає з 2017 по 2020 рр. Зокрема, загальна кількість працівників згідно з фактичними результативними показниками у 2017 році становила 1545 осіб, а в 2020 році – 1570 осіб, відповідно працівників закордонних дипломатичних установ, які виконують консульські функції у 2017 році становила 288 осіб, а в 2020 році – 299 осіб та працівників закордонних дипломатичних установ (на штатних посадах) у 2017 році становила 1117 осіб, а в 2020 році – 1261 осіб.

Впродовж періоду 2017-2020 рр. в Державному навчально-науковому закладі післядипломної освіти "Дипломатична академія України імені Геннадія Удовенка при Міністерстві закордонних справ", а також в Українській школі урядування Національного агентства України з питань державної служби та в Інституті підвищення кваліфікації керівних кадрів Національної академії державного управління при Президентові України здійснюється підготовка, для роботи у сфері міжнародних відносин, забезпечується ефективне навчання та професійно орієнтовне удосконалення знань іноземних мов на основі сучасної педагогічної науки з активним застосуванням технічних засобів навчання, забезпечується професійним навчанням працівників дипломатичної служби. За період 2017-2020 рр. згідно із фактичними результативними показниками та за затвердженою у паспорті бюджетною програмою 400 працівників дипломатичної служби підвищили кваліфікацію з іноземних мов та 600 працівників дипломатичної служби отримали професійне навчання (див. табл 3)

Таблиця 3

Показники підвищення кваліфікації кадрів дипломатичної служби за 2017-2020 рр.

	2017	2018	2019	2020
Фактичні результативні показники, досягнуті за рахунок касових видатків				
Кількість працівників дипслужби, які здобули професійне навчання та відсоткове значення від загальної кількості працівників МЗС України	600 чол. (93,8%)			
Кількість працівників дипслужби, які здобули мовну підготовку та відсоткове значення від загальної кількості працівників МЗС України	400 чол. (62,5%)			
Затверджено у паспорті бюджетної програми				
Кількість працівників дипслужби, які здобули професійне навчання та відсоткове значення від загальної кількості працівників МЗС України	600 чол. (93,8%)			
Кількість працівників дипслужби, які здобули мовну підготовку та відсоткове значення від загальної кількості працівників МЗС України	400 чол. (62,5%)			

Примітка: сформовано на основі джерела: [11].

Згідно з наданими статистичними даними на початок 2020 року здійснено заходи щодо мовної підготовки та професійного навчання штатних працівників дипломатичної служби, на базі Дипломатичної академії України, та крім того у прикладних навчальних закладах в Україні та за кордоном, а саме: 551 — в Дипломатичній академії України; 58 — в Українській школі урядування Національного агентства України з питань державної служби; 20 — в Інституті підвищення кваліфікації керівних кадрів Національної академії державного управління при Президентові України; 56 — за кордоном.

Відповідно до звітних даних, кількість опрацьованих звернень громадян, нот листів закордонних дипломатичних установ України, інших доручень та листів станом на 01.01.2017 р. склала більше планового показника та становила 117,08 тис. од. (затверджено паспортом 112,65 тис. од.), станом на 01.01.2018 р. склала менше планового показника та становила 104,02 тис. од. (затверджено паспортом 113,56 тис. од.), станом на 01.01.2019 р. склала менше планового показника та становила 98,6 тис. од. (затверджено паспортом 108,8 тис. од.), 01.01.2020 р. склала менше планового показника та становила 90,9 тис. од. (затверджено паспортом 107,7 тис. одиниць) (див. табл. 4).

Викривлення статистичних даних поточних результативних показників станом на 01.01.2017 р. пояснюється таким: зростанням реальної кількості фактичних звернень громадян протягом 2016 року, збільшення протягом року звернень народних депутатів України, проведення проактивної зовнішньополітичної діяльності України призвів до збільшень документообігу між закордонними дипломатичними установами та МЗС та загальна тенденція до збільшення кількості інших доручень та листів, що надходять до МЗС. Викривлення статистичних даних поточних результативних показників станом на 01.01.2018 р. пояснюється таким: незначним зниженням поточної частки нотних звернень протягом 2017 року, зменшенням реальної чисельності звернень народних депутатів України протягом 2017 року, спрощення поточної процедури документообігу в системі МЗС та зниженням кількості офіційних листів від дипломатичних установ, та спрямуванням діяльності до нарощення загальної кількості інших доручень та листів, що надходять до МЗС. Викривлення статистичних даних поточних результативних показників станом на 01.01.2019 р. пояснюється таким: несуттєвим зростанням поточної кількості нотних звернень у 2018 році, зменшенням реальної чисельності звернень народних депутатів України, спрямуванням діяльності до нарощення загальної кількості інших доручень та листів, що надходять до МЗС, спрощення поточної процедури документообігу в системі МЗС та зниженням кількості офіційних листів від дипломатичних установ. Викривлення статистичних даних поточних результативних показників станом на 01.01.2020 р. пояснюється таким: несуттєвим зростанням поточної кількості нотних звернень у 2018 році, збільшенням реальної чисельності звернень народних депутатів України, скерованістю діяльності до зменшення загальної кількості інших доручень та листів, що надходять до МЗС, спрощення поточної процедури документообігу в системі МЗС та зниженням кількості офіційних листів від дипломатичних установ.

Таблиця 4

Показники опрацьованих звернень, нот та листів за 2017-2020 рр.

Показники	К-сть	2017		2018		2019		2020	
		ЗУПБП	ФРЗ	ЗУПБП	ФРЗ	ЗУПБП	ФРЗ	ЗУПБП	ФРЗ
Кількість опрацьованих звернень громадян	тис. од.	2,4	4,7	2,6	3,9	3	3	3,4	3,1
Кількість опрацьованих нот	тис. од.	9,9	9,9	10	9,5	10	10,5	10,4	10,1
Кількість опрацьованих листів закордонних дипломатичних установ України	тис. од.	55	56	55,4	43,7	50	33,6	45,4	29,8
Кількість опрацьованих інших доручень та листів	тис. од.	45	46,1	45,2	46,7	45,5	51,3	48,2	47,9
Кількість опрацьованих звернень народних депутатів України	од.	350	368	360	226	320	242	289	348
Кількість опрацьованих звернень громадян на 1 працівника	од.	4	8	4	6	4,7	4,7	5,3	4,8
Кількість опрацьованих нот на 1 працівника	од.	16	17	16	15	16	16,4	16,1	15,8
Кількість опрацьованих листів закордонних дипломатичних установ України на 1 працівника	од.	92	92	87	68	78	53	70,9	46,6
Кількість опрацьованих інших доручень та листів на 1 працівника	од.	75	77	71	73	71	80,2	75,4	74,8

Примітки: ФРЗ – фактичні результативні показники; ЗУПЗБ – затверджено у паспорті бюджетної програмисформовано на основі джерела: [11].

Оцінюючи результативні показники діяльності працівників ЗДУ за 2017-2018 рр. рівень вчасно виконаних доручень у їх загальної кількості за аналізований період становить 100%, що вказує на позитивну тенденцію діяльності працівників закордонних дипломатичних установ, а частка прийнятих нормативно-правових актів у загальній кількості розроблених у 2017 році за фактичними показниками була у 2 рази нижчою порівняно до затвердженої у паспорті бюджетної програми, у 2018 році фактичні показники були вищими на 10%, порівняно до затвердженої у паспорті бюджетної програми, а у період 2019-2020 рр. фактичні показники були нижчими

порівняно до затвердженої у паспорті бюджетної програми (див. табл. 5).

Таблиця 5

Результативні показники ефективної діяльності працівників ЗДУ за 2017-2020 рр.

Показники	2017		2018		2019		2020	
	ЗУПБП	ФРЗ	ЗУПБП	ФРЗ	ЗУПБП	ФРЗ	ЗУПБП	ФРЗ
Рівень вчасно виконаних доручень у їх загальної кількості	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Частка прийнятих нормативно-правових актів у загальній кількості розроблених	100%	50%	50%	60%	60%	51%	65%	61%

Примітка: сформовано на основі джерела: [11].

Відхилення результативного показника у 2018 році пояснюється оперативним погодженням розроблених нормативно-правових актів в інших органах державної влади. Відхилення результативного показника в інших досліджуваних роках пояснюється тим, що певна частка розроблених нормативно-правових актів проходить процедуру погодження в інших органах державної влади.

В межах реформування дипломатичної служби було здійснено ґрунтовну та кропітку роботу з модернізації нормативно-правової бази, в результаті було розроблено 16 нормативно-правових актів, які регулюють питання проходження дипломатичної служби. Вперше на практиці відбулося втілення соціальних гарантій іншому з подружжя працівників закордонних дипломатичних установ, закріплені Законом України "Про дипломатичну службу". Практичне застосування оновлених та видозмінених нормативно-правових актів, а саме, Порядку ротації посадових осіб дипломатичної служби санкціонувало відповідним чином систематизувати проходження дипломатичної служби працівниками МЗС, забезпечити плановість службової кар'єри та наявність конкуренції на кожному етапі експансії по службі, збільшити ефективність користування людських ресурсів, забезпечити здійснення управлінської політики персоналу системною та прозорою. Законодавчо-правовим підґрунтям для приєднання місцевого персоналу для роботи в закордонних дипломатичних установах України стало затвердження Положення про працівників, які здійснюють функції з обслуговування в органах дипломатичної служби. Було вдосконалено конкурсну процедуру та додано зміни до Порядку проведення конкурсу на зайняття посад державної служби в частині врахування спеціальних вимог щодо осіб, які претендують на зайняття посад категорій "Б" і "В" в органах дипломатичної служби, з метою підвищення ефективності добору персоналу, а також затверджено Порядок визначення рівня володіння іноземною мовою кандидатами. У контексті реалізації комплексної реформи державного управління затверджено нову структуру апарату Міністерства відповідно до вимог Концепції оптимізації системи центральних органів виконавчої влади та Концепції запровадження

посад фахівців з питань реформ. Враховуючи наведене, у 2019 році МЗС забезпечено реалізацію державної політики у сфері зовнішніх відносин з урахуванням цілей державної політики, мети та завдань, на досягнення яких спрямовано реалізацію бюджетної програми 1401010 [11].

Таким чином, кадровий потенціал дипломатичної служби досліджуваного періоду продемонстрував високі результативні показники, котрі спрямовані на забезпечення ефективної діяльності закордонних дипломатичних установ.

Висновки з проведеного дослідження.

Сучасні дипломатичні відносини нині є важливою галуззю міжнародних відносин, оскільки високопрофесійна та вдало організована дипломатична служба являється нерозривним структурним елементом державної служби України, позаяк успішне функціонування державного апарату базується на дотриманні та виконанні базових функцій і вирішенні політичних та міжнародних завдань стратегічної важливості для України на міжнародній арені.

Проведений поглиблений ретроспективний аналіз кадрового складу та потенціалу дипломатичної служби України за період 2017-2020 рр. представив результативні дані, які необхідно застосувати при розробці стратегії для ефективної реалізації міжнародних відносин України. Необхідно пришвидшити процедуру погодження в інших органах державної влади, з метою мінімізації відхилень результативних показників частки розроблених нормативно-правових актів. В загальному рівень вчасно виконаних доручень у їх загальної кількості за аналізований період становить 100%, що вказує на позитивну тенденцію діяльності працівників закордонних дипломатичних установ.

Бібліографічний список:

1. Гончарова А. О. Дипломатична служба як складова частина державної служби України. Актуальні проблеми державного управління. 2011. № 1. С. 420-424. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/apdy_2011_1_51 (дата звернення 11.08.2020).

2. Гуменюк Б. І., Щерба О. В. Сучасна дипломатична служба : [навч. посіб.]. Київ : Либідь, 2001. 255 с.

3. Камінський А. Вступ до міжнародних відносин : [курс лекцій]. Львів : Світ, 1995. 287 с.

4. Столяр О. Розвиток дипломатичної служби в контексті європейського вибору України. Внутрішні й зовнішні аспекти євроінтеграційної політики України : матеріали конгресу за міжнар. участю (Київ, 17-18 жовт. 2013 р.) / за заг. ред. Ю. В. Ковбасюка, К. О. Ващенка, І. А. Грицяка, С. В. Загороднюка. Київ : НАДУ, 2013. С. 97-98.

5. Про дипломатичну службу України : Закон України від 20.09.2001 № 2728-III // Відомості Верховної Ради України. URL: http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2728-14 (дата звернення 12.08.2020).

6. Про затвердження Положення про Міністерство закордонних справ України: Указ Президента України від 06.04.2011 № 381/2011 // Відомості Верховної Ради України. URL: http:// zakon4.rada.gov.ua/laws/show/381/2011

(дата звернення 13.08.2020).

7. Про державну службу : Закон України від 16.12.1993 № 3723- XII : із зм. і доп. станом на 16.07.2020 // Відомості Верховної Ради України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text (дата звернення 14.08.2020).

8. Про затвердження Положення про Міністерство закордонних справ України : Постанова Кабінету Міністрів України від 12 липня 2006 р. № 960. // Відомості Верховної Ради України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/281-2016-%D0%BF#Text (дата звернення 14.08.2020).

9. Попов В. І. Сучасна дипломатія: теорія і практика : [курс лекцій, прочитаних у 1991 – 1998 рр. в Дипломатичній академії МЗС РФ]. Москва : Наукова книга, 2000. Ч. 1. 678 с.

10. Чмельова О. С., Чуйко Ю. В. Сучасна дипломатична служба України як гарант ефективних міжнародних відносин. Стратегії інноваційного розвитку економіки України: проблеми, перспективи, ефективність "Форвард–2016" : тр. 7-ї Міжнар. наук.-практ. Internet-конф. студ. та молодих вчених, 27 грудня 2016 р. / ред. П. Г. Перерва, Є. М. Строков, О. М. Гуцан. Харків : НТУ "ХПІ", 2016. С. 269-270.

11. Офіційний сайт Міністерства закордонних справ України. URL: https://mfa.gov.ua/ (дата звернення 14.08.2020).

12. Пономаренко М. С. Ретроспективний аналіз кадрового складу аптечних закладів україни за 1913-1940 та 1950-1980 рр. Клінічна фармація, фармакотерапія та медична стандартизація. 2015. № 3-4. С. 14-18. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Kff_2015_3-4_4 (дата звернення 13.08.2020).

References:

1. Honcharova, A.O. (2011), “Diplomatic service as an integral part of the civil service of Ukraine”, *Aktual'ni problemy derzhavnoho upravlinnia,* [Online], vol. 1. pp. 420-424, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/apdy_2011_1_51 (Accessed 11 August 2020).

2. Humeniuk, B.I. and Scherba, O.V. (2001), *Suchasna dyplomatychna sluzhba* [Modern diplomatic service], Lybid', Kyiv, Ukraine.

3. Kaminsky, A. (1995), *Vstup do mizhnarodnykh vidnosyn* [Introduction to international relations], Svit, Lviv, Ukraine.

4. Stolyar, O. (2013), “Development of diplomatic service in the context of Ukraine's European choice”, *Vnutrishni j zovnishni aspekty ievrointehratsijnoi polityky Ukrainy* [Internal and external aspects of Ukraine's European integration policy], Materialy konhresu za mizhnarodnoiu uchastiu [Proceedings of the congress with international participation], National Academy for Public Administration under the President of Ukraine, Kyiv, Ukraine, pp. 97–98.

5. The Verkhovna Rada of Ukraine (2001), The Law of Ukraine " On the diplomatic service of Ukraine", available at: http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2728-14 (Accessed 12 August 2020).

6. The Decree of the President of Ukraine (2011), "On approval of the Regulation on the Ministry of Foreign Affairs of Ukraine", available at: http:// zakon4.rada.gov.ua/laws/show/381/2011 (Accessed 13 August 2020).

7. The Verkhovna Rada of Ukraine (1993), The Law of Ukraine "On civil service", available at: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text (Accessed 14 August 2020).

8. The Verkhovna Rada of Ukraine (2006), The Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine "On approval of the Regulation on the Ministry of Foreign Affairs of Ukraine", available

at: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/281-2016-%D0%BF#Text (Accessed 14 August 2020).

9. Popov, V.I. (2000), *Suchasna dyplomatiia: teoriia i praktyka.* [Modern diplomacy: theory and practice], Naukova knyha, Moscow, Russian Federation.

10. Chmelyova, O.S. and Chuyko Yu.V. (2016), "Modern diplomatic service of Ukraine as a guarantor of effective international relations", *Stratehii innovatsijnoho rozvytku ekonomiky Ukrainy: problemy, perspektyvy, efektyvnist' "Forvard–2016"* [Strategies of innovative development of the economy of Ukraine: problems, prospects, efficiency "Forward-2016"], International scientific-practical Internet-conference of students and young scientists [Mizhnarodna naukovo-praktychna Internet-konferentsiia studentiv ta molodykh vchenykh], National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute", Kharkiv, Ukraine, pp. 269–270.

11. The official site of the Ministry of Foreign Affairs of Ukraine. available at: https://mfa.gov.ua/ (Accessed 14 August 2020).

12. Ponomarenko, M.S. (2015), "Retrospective analysis of the staff of pharmacies in Ukraine for 1913-1940 and 1950-1980", *Klinichna farmatsiia, farmakoterapiia ta medychna standartyzatsiia,* [Online], vol. 3-4. pp. 14-18, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Kff_2015_3-4_4 (Accessed 13 August 2020).

Abstract. *The paper studies the diplomatic service of Ukraine as one of the important structural elements in the system of public administration of Ukraine in the modern international relations. The system of the diplomatic service of Ukraine at the present stage is assessed, which is undergoing a complex process of its improvement for the integration into the international community. Some aspects of the administration of diplomatic relations have been studied which regulated by the Constitution of Ukraine and the Laws "On Diplomatic Service of Ukraine", "On Civil Service", Labor Code of Ukraine, Consular Statute of Ukraine, as well as other regulations and existing international treaties. The main elements of activity of the diplomatic missions are determined, where the main aspects of work are based on protection of interests and legal rights and freedoms of citizens of the country abroad and implementation of the security of society and state. The study provides reliable official data on the actual indicators of availability, distribution, interrelation of staff and potential of the diplomatic service of Ukraine for the period from 2017 to 2020. An in-depth retrospective analysis was conducted of the staff of the diplomatic service of Ukraine in this period. The total number of foreign diplomatic missions of Ukraine, the average annual number of employees of these institutions and the total number of full-time employees who perform consular functions for the analyzed period are determined. Quantitative indicators are analyzed with respect to the language training and professional training of full-time employees of the diplomatic service. The reporting data were evaluated regarding to the number of processed appeals of citizens, notes, letters of foreign diplomatic missions of Ukraine, other assignments and appeals of people's deputies of Ukraine by the staff of the diplomatic service. The effective practice indicators are estimated of epy employees of foreign diplomatic missions for the period 2017-2020 and the level of timely execution of orders and the share of adopted regulations in the total number of developed ones.*

Keywords*: civil service, diplomatic service, diplomatic corps, diplomacy, foreign diplomatic mission, staff.*