ЧОРНОМОРСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ПЕТРА МОГИЛИ
ІНСТИТУТ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ
Кафедра публічного управління та адміністрування

МОЙСЕЄНКО ІННА ВІТАЛІЇВНА

МЕХАНІЗМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В СИСТЕМІ КАЗНАЧЕЙСТВА УКРАЇНИ

Спеціальність: 281 Публічне управління та адміністрування

АВТОРЕФЕРАТ
магістерської роботи на здобуття наукового ступеня
магістра публічного управління

Миколаїв – 2020

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми визначається тим, що з останньої чверті минулого століття державне управління у світі стикалося з проблемами подальшої демократизації суспільства, яке потребує значних змін. В результаті цих змін державне управління має стати таким, що відповідає вимогам громадянського суспільства, що означає можливість для суспільства змусити уряд служити людям за допомогою відповідних механізмів та інструментів. Нові вимоги до системи державного управління висувають відповідні вимоги до її основного ресурсу - персоналу. У зв'язку з цим міжнародне співтовариство розпочало широкомасштабні реформи, серед яких одним із пріоритетних є реформа державної служби, спрямована на підвищення рівня професійної компетентності державних службовців, які стають втіленням змін у громадськості система адміністрування.

Українське суспільство очікує переходу на якісно новий рівень відносин з державою, суть якого полягає у служінні державі інтересам людини. Адже сучасна держава не керує суспільством, а надає йому послуги. Громадяни платять податки і тому мають право очікувати термінового, ґрунтовного та ввічливого вирішення своїх справ.

В контексті глобальної та європейської інтеграції України питання виконання міжнародних зобов’язань нашої держави, в тому числі з точки зору реформування державного управління та державної служби, стає все більш актуальним. Важливим етапом у формуванні сучасної ефективної системи державного управління та залученні до державної служби висококваліфікованих фахівців стало затвердження урядом України Стратегії реформування державного управління до 2021 року.

Посилення людських ресурсів шляхом формування сучасних служб управління людськими ресурсами також визнано пріоритетом реформи державного управління.

Ці нові структурні підрозділи призначені для максимізації потреб суспільства, державних установ у спеціалістах з високим рівнем професіоналізму, а також відкриття нових можливостей для професійної самореалізації державних службовців, відповідальних за великі національні реформи.

Теоретичною основою розвитку служб управління персоналом та їх функціонування в умовах реформування державного управління та державної служби є праці Т. Василевської, С. Газарян, Н. Гончарук, Н. Липовської, О. Мельникової, О. Пархомено- Куцевіл, Т. Пахомова, Л. Пашко, А. Рачинський, В. Рижих, С. Серьогіна, І. Сурай, С. Хаджирадєва, І. Шпекторенка та ін.

У працях вчених, які в першу чергу стосуються наукової галузі "Державне управління", розглядаються питання служби управління персоналом державного органу, зокрема в контексті таких сфер досліджень, як планування та прогнозування (В. Олуйко), набір та відбір (Т. Витко, В. Побережна, М. Стрілець), мотивація (В. Дементов, М. Ярмистий), кар'єра керівництво та адаптація (П. Павленчик), Н. Рашитова), навчання та самовиховання (Н. Калашник, Л. Прудіус, О. Харченко, В. Яцуба), оцінка (С. Гайдученко, Д. Ковальова, І. Нінюк, О. Окіс, Л. Пашко, Х. Плецан), підготовка менеджерського персоналу (В. Куйбіда, В. Щегорцова) та інші.

Чимало грунтовних досліджень науковців різних галузей знань (В.Вербицький, Г.Зайчук, Н.Мурована, О.Овчарук, О.Пометун, М. Пустовий, М.Соснін, Н.Табачук, М.Філатов, А.Хуторський, Ю.Швалб та ін.), а також міжнародних організацій, серед яких ЮНЕСКО, ЮНІСЕФ, ПРООН, рада Європи, ОЕСР, Міжнародний департамент стандартів

тощо, присвячено вивченню функціонування і розвитку служб управління персоналом.

Різні аспекти управління персоналом державних органів знайшли відображення в працях зарубіжних авторів: П. Бенді, Д. Блансеро, Й. Боровського, К. Деммке, Д. Розенблюма, К. Хендрі, М. Нуссбаума, А. Петтігрю та інших.

Список вчених не є вичерпним, в даний час проводиться багато досліджень у цьому напрямку. Однак вчені усього світу досі намагаються відповісти на питання, на основі чого на яких принципах повинна формуватися служба управління персоналом державного органу, щоб успішно функціонувати в сучасних умовах державотворення.

Мета і завдання дослідження. Метою дослідження є визначення сучасного стану, досягнень та недоліків сегменту формування та реалізації державної політики в контексті управління персоналом на державній службі в Україні. На підставі проведеного дослідження виявити перешкоди у реалізації державної політики щодо управління персоналом на державній службі на шляху європейської інтеграції України.

Для досягнення зазначеної мети були визначені такі завдання:

- проаналізувати стан наукових досліджень щодо формування та реалізації державної політики в контексті управління персоналом на державній службі;
- визначити історичні передумови створення Казначейської служби в Україні та охарактеризувати сучасний стан підготовки фахівців у цій галузі;
- проаналізувати сучасний стан реалізації державної політики з питань управління персоналом в державному органі та визначити основні фактори впливу і проблемні сфери її фукнціонування;
- охарактеризувати організаційно-правову форму управління персоналом державних органів влади на прикладі Головного управління Державної казнайської служби України у Миколаївській області;
- дослідити зарубіжний досвід управління персоналом на державній службі та обґрунтувати його подальшу доцільність імплементування на державній службі в Україні;

Об'єктом дослідження є система управління державною службою.

Предметом дослідження є розвиток управління персоналом на державній службі.

Методи дослідження. Для вирішення поставлених завдань в дослідженні було застосовано історичний і логічний методи при вивченні теоретичних концепцій систем управління державною службою. Аналіз був використаний при вивченні досвіду Європейських країн. Прогнозування використано при визначенні напрямів оптимізації державної політики в Україні стосовно служби управління персоналом державного органу.

Теоретичне та практичне значення одержаних результатів. Виходячи з того, що автор магістерської роботи працює у відділі персоналу Головного управління Державної казначейської служби України у Миколаївській області та спираючись на матеріали проведеного ним дослідження має сподівання, що надані пропозиції, висновки будуть в нагоді наступним дослідникам та практикам, які працюють в системі управління людськими ресурсами в державному секторі України.

Структура магістерської роботи обумовлена: метою, завданнями і логікою дослідження і складається з вступу, трьох розділів, висновків, списку літератури. До тексту додано список використаних джерел (127 найменувань). Загальний обсяг роботи становить 128 сторінок, з яких обсяг основного тексту – 100 сторінок.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ

У вступі обґрунтовано актуальність теми, сформульовано мету та основні завдання, об'єкт і предмет, методи дослідження, теоретичне та практичне значення одержаних результатів.

У першому розділі «*Теоретико - методологічні засади проблеми*» охарактеризовано проблематику та джерельну базу дослідження служби управління персоналом на державній службі в Україні.

Підрозділ 1.1. «Наукові дослідження з питань функціонування та розвитку служби управління персоналом державного органу в Україні» присвячений аналізу стану наукової розробки проблеми у вітчизняної та зарубіжній науці.

Важливою групою джерел для написання магістерської роботи є напрацювання вітчизняних (Т. Василевської, С. Газарян, Н. Гончарук, Н. Липовської та О. Мельникової є одними з найбільш помітних серед вітчизняних вчених, які опікувались проблемами державної кадрової політики, питаннями, що стосуються управління персоналом, трудових відносин та державної служби, на нашу думку, найбільш помітні роботи В. Олуйка, О. Пархоменко-Куцевіл, Т. Пахомової, Л. Пашко, А. Рачинського, В. Рижих, С. Серьогіна, А. Сіцінський, І. Сурай, С. Хаджирадева та ін.) науковців, а також нормативно-правові акти: закони України, Укази Президента, Постанови й розпорядження Кабінету Міністрів.

Різні аспекти управління персоналом державних органів знайшли відображення в працях зарубіжних авторів: П. Бенді, Д. Блансеро, Й. Боровського, К. Деммке, Д. Розенблюма, К. Хендрі, М. Нуссбаума, А. Петтігрю та інших.

Зроблено висновок, що на даний час сформована потужна джерельна база щодо теоретичних та практичних аспектів становлення та функціонування інституту управління людськими ресурсами в державному органі, управління персоналом органів державної влади можна розглядати як один із механізмів реалізації кадрової політики держави, що передбачає систему організаційних, соціально-економічних, психологічних, моральних та інших заходів, що забезпечують раціональне використання людських здібностей та власних інтересів та в інтересах держави.

У підрозділі 1.2. «Історичні передумови започаткування інституту Казначейства» прослідковано історію розвитку Казначейства зі стародавніх часів і до сьогодні.

Наголошено, що інститут казначейства є об'єктивною закономірністю будь-якого державного утворення.

Запропоновано визначення поняття «скарбниця», що в перекладі з англійської (Treasury) означає скарб або вартість. Скарбом, як відомо, є те (речі або предмети), без чого людина не може обійтися і без чого держава не може функціонувати. Таким чином, скарбом можна вважати товари, які в даний час становлять найвищі приватні чи суспільні цінності.

З'ясовано, що сьогодні Державна казначейська служба України є центральним органом виконавчої влади, діяльність якого спрямовується і координується Кабінетом Міністрів України через Міністра фінансів України. Казначейство реалізує державну політику у сферах казначейського обслуговування бюджетних коштів, коштів клієнтів відповідно до законодавства, бухгалтерського обліку виконання бюджетів.

Зроблено висновок, що для успішного вирішення стратегічних завдань держава повинна мати достатні ресурси (фінансові, матеріальні, сировинні та ін.) задля виконання своїх функцій. Ось чому повинні бути відповідні фінансові структури, які забезпечуватимуть реалізацію функцій та завдань держави на кожному історичному етапі розвитку.

У другому розділі «*Сучасний стан реалізації державної політики з питань управління персоналом в державних органах влади»* доведена важлива роль у підготовці висококваліфікованих фахівців для фінансового сектору України, розглянуто основні етапи впровадження держаної кадрової політики в систему управління людськими ресурсами на публічній службі вУкраїні.

У підрозділі 2.1. «Підготовка фахівців для системи державного Казначейства України» визначено, що для успішного функціонування такої фінансової структури, як Казначейство, кадрове питання має дуже важливе, навіть стратегічне для України значення. Це потребує підготовку фахівців для системи органів Казначейства, які б мали глибокі теоретичні та практичні знання з питань казначейської справи, специфіки казначейських операцій, законодавчого поля, в якому працюють розпорядники бюджетних коштів.

З'ясовано, що з метою підготовки висококваліфікованих фахівців між провідними університетами країни і Державним казначейством України було укладено угоду про співпрацю. Такими вишами є: Київський національний торговельно-економічний університет та Тернопільський національний економічний університет.

Доведена важлива роль у формуванні кадрового потенціалу у сфері фінансового обслуговування вишів і південного регіону України. Наприклад, Чорноморський національний університет імені Петра Могили займає сьогодні почесне місце у сфері освіти молодих фахівців нової генерації.

Чорноморський національний університет імені Петра Могили посів 6 місце серед 10 найкращих вузів південного регіону України 2020 року за рейтингом інформаційного ресурсу «Освіта.ua».

Обгрунтовано важливу роль в історії вишів південного регіону України інституту державного управління Чорноморського національного університету імені Петра Могили. Інститут державного управління (ІДУ) був створений у 2006 році. З 2009 року керівництво ІДУ здійснює Ємельянов Володимир Михайлович – доктор наук з державного управління, професор, державний службовець І рангу.

Сьогодні ІДУ здійснює підготовку магістрів за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування» спеціалізації: «Державна служба» «Місцеве самоврядування».

У підрозділі 2.2. «Аналіз сучасного стану державної кадрової політики в Україні» показано, що світовою тенденцією початку нинішнього століття є визнання того, що людський потенціал є основним ресурсом будь-якої країни і забезпечує її стале економіне зростання і конкурентоспроможність у довгостроковій перспективі. Процеси, які відбуваються сьогодні у всіх сферах суспільного і економічного життя України, вимагають принципово нового ставлення до питання формування там розвитку трудових ресурсів і кадрового потенціалу. Тому формування та реалізація сучасної кадрової політики в україні потребує ефективного державного кадрового менеджменту і певнмх

системних зрушень у цьому напрямку.

Надано визначення поняття державна кадрова політика - стратегічна діяльність держави з цілевизначення, ідеологічного та програмного забезпечення формування, збереження, зміцнення, розвитку та використання людських трудових, кадрових ресурсів країни як головної передумови побудови демократичної, правової, соціальної держави.

З'ясовано, що державну кадрову політику спрямовано на досягнення оптимального рівня формування й використання трудових ресурсів країни для забезпечення інтересів держави та потреб в екномічній, соціальній, гуманітарній сферах, галузях регіонального розвитку, реалізації конституційних прав громадян на працю, освіту, відпочинок, соціальний захист тощо.

Доведено, що управління людськими ресурсами на державній службі - це здійснення всіх функцій менеджменту, пов'язаних із плануванням, добором, розвитком, раціональним використанням, оцінкою, мотивацією та винагородою, вдосконаленням потенціалу людських ресурсів державних органів.

У третьому розділі «*Заходи щодо удосконалення системи управління персоналом в Україні*» обґрунтовані правові основи і напрямки модернізації системи управління персоналом на державній службі в Україні, досліджено світовий досвід реформування системи управління державною службою та обґрунтовано необхідність його застосування в Україні.

У підрозділі 3.1. «Характеристика організаційно-правової форми управління персоналом державних органів влади на прикладі Головного управління Державної казнайської служби України у Миколаївській області» Проведено аналіз характеристики організаційно-правової форми управління персоналом державного органу влади в Україні на прикладі Головного управління Державної казнайської служби України у Миколаївській області. Визначено, що нормативно-правову основу діяльності служби управління персоналом державного органу закладено в Конституції й Законах України: «Про державну службу», «Про запобігання корупції», Кодексі законів про працю України, Указах Президента України, постановах КМУ, Типовому положенні про службу управління персоналом державного органу та іншими законодавчими і нормативно-правовими актами.

За результатами аналізу з'ясовано, що система управління персоналом являє собою комплекс цілей, завдань і основних напрямків діяльності, а також різних видів, методів і відповідного механізму управління, спрямованих на підвищення продуктивності праці і якості роботи.

Визначено основні завдання служби управління персоналом:

1) реалізацію державної політики з питань управління персоналом в державному органі;

2) забезпечення здійснення керівником державної служби своїх повноважень із питань управління персоналом;

3) забезпечення організаційного розвитку державного органу;

4) добір персоналу державного органу;

5) прогнозування розвитку персоналу, заохочення працівників до службової кар'єри, підвищення рівня їхньої професійної компетентності;

6) здійснення аналітичної та організаційної роботи з кадрового менеджменту;

7) організаційно-методичне керівництво та контроль роботи з персоналом у

підпорядкованих територіальних органах;

8) документальне оформлення вступу на державну службу, її проходження та припинення.

За результатами характеристики організаційно-правової форми управління персоналом державного органу з'ясовано, що з боку держави був зроблений вагомий крок для реорганізації кадрових підрозділів в служби управління персоналом у державних органах шляхом розроблення та законодавчого закріплення їх нормативно-правового підґрунтя, визначення юридичного статусу, організаційно-функціональних особливостей цих підрозділів.

У підрозділі 3.2. «Подальша доцільність імплементування міжнародного досвіду управління персоналом на державній службі в Україні» показано, що більшість проблем сталого розвитку територій чи країн виникають через неякісне виконання публічними службовцями своїх обов'язків, їх безвідповідальність.

Саме стан управління персоналом на публічній службі, є основною причиною падіння «рейтингів» країн по всім параметрам. Не відсутність інвестицій чи фінансових ресурсів, а слабка система управління гальмує процес розвитку країн, будь-яка криза в державі, по суті, пов'язана саме з функціонуванням публічної служби, невмінням чи небажанням публічних службовців виконувати свої функції організаторів суспільних процесів в країні.

У роботі з'ясовано, що майже скрізь у світі уряди експериментують з ідеями нового державного менеджменту, що передбачає широке використання в публічній службі методів роботи приватного сектора. Серед них ми бачимо методи стратегічного планування, бригадного характеру роботи в процесі ухвалення рішення, оцінка якості виконання службових обов'язків, зменшення кількості рівнів управління, встановлення відповідності заробітку службовців від кількості, якості, складності праці.

Зроблено висновок, що протягом тривалого періоду часу в нашій країні виявлялася недооцінка, а інколи й просто негативне ставлення до досвіду розвинутих країн щодо державного устрою, управління і публічної служби. Цей досвід не розлядався для користування, у кращому разі до нього ставилися як до пізнавальної інформації.

Сьогодні, в умовах докорінних перетворень проблема імплементації досвіду публічної служби зарубіжних країн до українських умов є, не тільки актуальною, але й необхідною.

ВИСНОВКИ

Відповідно до визначених у магістерської роботі мети і завдань отримані результати, які в сукупності вирішують важливе наукове завдання щодо сутності дослідження сучасного стану, досягнень та недоліків сегменту формування та реалізації державної політики в контексті управління персоналом на державній службі в Україні. В узагальненому вигляді вони зводяться до таких теоретичних і практичних висновків:

У результаті аналізу праць вітчизняних і зарубіжних учених, нормативно-правових документів та інших джерел розкрито теоретичні основи розвитку служби управління персоналом державного органу на засадах компетентнісного підходу. Установлено, що проблема розвитку служби управління персоналом державного органу є актуальною для реформування державного управління та державної служби України.

Сформульовано визначення поняття «служба управління персоналом державного органу»: це спеціально утворений у державному органі структурний підрозділ, що самостійно функціонує, є належним чином організований, наділений спеціальною компетенцією і необхідними ресурсами для здійснення цілеспрямованої діяльності із забезпечення виконання завдань стосовно управління людьми, із прямим підпорядкуванням керівникові державної служби в державному органі.

Відповідно об'єктом служби управління персоналом є працівники державних органів, які мають статус державних службовців.

Теоретичною основою розвитку служб управління персоналом та їх функціонування в умовах реформування державного управління та державної служби присвячені праці Т. Василевської, С. Газарян, Н. Гончарук, Н. Липовської, О. Мельникової, О. Пархомено- Куцевіл, Т. Пахомова, Л. Пашко, А. Рачинський, В. Рижих, С. Серьогіна, І. Сурай, С. Хаджирадєва, І. Шпекторенка та ін.

У працях вчених, які в першу чергу стосуються наукової галузі «Державне управління», розглядаються питання служби управління персоналом державного органу, зокрема в контексті таких сфер досліджень, як планування та прогнозування (В. Олуйко), набір та відбір (Т. Витко, В. Побережна, М. Стрілець), мотивація (В. Дементов, М. Ярмистий), кар'єра керівництво та адаптація (П. Павленчик), Н. Рашитова), навчання та самовиховання (Н. Калашник, Л. Прудіус, О. Харченко, В. Яцуба), оцінка (С. Гайдученко, Д. Ковальова, І. Нінюк, О. Окіс, Л. Пашко, Х. Плецан), підготовка менеджерського персоналу (В. Куйбіда, В. Щегорцова) та інші.

Аналіз дослідницьких матеріалів В. Олуйка показує, що вчений зробив «систематичний концептуально-цілісний аналіз стану кадрових процесів в державному управлінні України» і, зокрема, розробив рекомендації з оптимізації державної служби, висновки щодо професійного розвитку державних службовців.

А. Рачинський дослідив стратегічне управління персоналом органів державної влади та розробив авторський підхід до «стратегічного управління персоналом як механізму реалізації структурних змін у діяльності органів державної влади в кризові часи», а також пояснив «методологічні принципи такого кадрового забезпечення, критерії розробки та реалізації ціннісних стратегій у діяльності їх персоналу».

Різні аспекти управління персоналом державних органів знайшли відображення в працях зарубіжних авторів: П. Бенді, Д. Блансеро, Й. Боровського, К. Деммке, Д. Розенблюма, К. Хендрі, М. Нуссбаума, А. Петтігрю та інших.

Досліджено системи професійного рекрутингу на державну службу. Виявлено, що дані системи мають вплив на соціальне представництво, якісний склад, професійну компетентність в цілому. Існує дві системи вербування: система гільдій і антрепренерська.

У поєднанні вони трапляються рідко. Антрепренерська система переважає в демократичних країнах, система гільдій - в країнах адміністративного соціалізму, хоча її елементи широко поширені на Заході, особливо в економіці та державному управлінні. Проаналізовано і відображено графічно етапи професійного рекрутингу на державній службі.

Здійснено аналіз таких аспектів управління персоналом, як профорієнтація та адаптація. Наголошено на відмінностях у поняттях «просування по службі» - «проходження служби». Якщо «проходження» є загальним процесом, що розпочинається з моменту виникнення державно-службових відносин, тобто з моменту посідання особою

державної посади, присвоєння службовцеві рангу вперше, приведення службовця до присяги, і завершується в момент припинення служби, то «просування» означає певне посадове зростання на державній службі, наприклад переведення на іншу посаду в різних підрозділах одного рівня ієрархії.

Управління персоналом органів державної влади можна розглядати як один із механізмів реалізації кадрової політики держави, що передбачає систему організаційних, соціально-економічних, психологічних, моральних та інших заходів, що забезпечують раціональне використання людських здібностей та власних інтересів та в інтересах держави.

Для успішного вирішення стратегічних завдань держава повинна мати достатні ресурси (фінансові, матеріальні, сировинні та ін.) Для виконання своїх функцій. Ось чому повинні бути відповідні фінансові структури, які забезпечуватимуть реалізацію функцій та завдань держави на кожному історичному етапі розвитку.

Досліджено, що «інститут казначейства є об'єктивною закономірністю будь-якого державного утворення».

Установлено, що історія Казначейства розпочалась зі стародавніх часів.

Залежно від обставин історичного розвитку, побудови державного устрою, традицій та культури різних держав ці структури називаються по-різному: «казна», «казна», «казна». Але незалежно від того, як ці органи називались у різних державах у різний час, їх головне призначення - збереження матеріальних цінностей та фінансових ресурсів держави.

Перше письмове тлумачення скарбниці дав давньоіндійський мислитель Каутілла приблизно в 4 ст. до н. е. - 2-3 ст. н. е. в політичному та економічному трактаті «Артхашастра» (санскрит; буквально - наука про прибуток, практичне життя).

На різних етапах історичного розвитку на скарбницю покладалися різні функції. З еволюцією фінансових відносин, залежно від конкретних історичних умов, ці функції змінювались: виникала необхідність виконувати нові, передаватися іншим органам або потреба в певних функціях взагалі відпадала. Історично Казначейство виконувало такі функції:

- відповідав за збереження багатства держави;
- організував збір податків, зборів, мит та виділив кошти на державні потреби;
- відповідав за видачу грошей, карбування монет;
- виконувала функцію бухгалтерії, тобто вела записи всіх операцій із зазначенням дати, характеру та кінцевої мети платежів;
- видані внутрішні та зовнішні боргові зобов'язання;
- приймаються на зберігання частки фінансових монополій, а також депозити населення.

Після проголошення незалежності в 1991 році та побудови соціально орієнтованої ринкової економіки в Україні розпочався період відродження казначейської системи.

Сьогодні Державна казначейська служба України є центральним органом виконавчої влади, діяльність якого спрямовується і координується Кабінетом Міністрів України через Міністра фінансів України. Казначейство реалізує державну політику у сферах казначейського обслуговування бюджетних коштів, коштів клієнтів відповідно до законодавства, бухгалтерського обліку виконання бюджетів.

На основі матеріалів офіційного сайту Державної казначейської служби розроблена

та відображена графічно структура апарату Державної казначейської служби України.

Для успішного функціонування такої фінансової структури, як Казначейство, кадрове питання має дуже важливе, навіть стратегічне для України значення. Це потребує підготовку фахівців для системи органів Казначейства, які б мали глибокі теоретичні та практичні знання з питань казначейської справи, специфіки казначейських операцій, законодавчого поля, в якому працюють розпорядники бюджетних коштів.

З метою підготовки висококваліфікованих фахівців між провідними університетами країни і Державним казначейством України було укладено угоду про співпрацю. Такими вишами є: Київський національний торговельно-економічний університет та Тернопільський національний економічний університет.

Для вдосконалення навчального процесу викладачами кафедри фінансів університетів застосовуються інтегровані навчально-атестаційні комплекси з дисциплін: «Фінанси», «Бюджетна система», «Управління державним боргом», «Історія казначейства», «Казначейство зарубіжних країн», «Казначейська сисктма виконання бюджету», «Бухгалтерський облік у бюджетних установіах», «Державний фінансовий контроль», «Бухгалтерський облік і звітність із виконання бюджетів у системі казначейства».

Проаналізована важлива роль у формуванні кадрового потенціалу у сфері фінансового обслуговування відіграють виші і південного регіону України.

Наприклад, на сьогодні, Чорноморським національним університетом імені Петра Могили створено всі умови для розвитку молодих фахівців нової генерації.

Інформаційним ресурсом «Освіта.ua» складено консолідований рейтинг вищих навчальних закладів південного регіону за результатами 2020 року.

Чорноморський національний університет імені Петра Могили посів 6 місце серед 10 найкращих вузів південного регіону України.

Структура Чорноморського державного університету імені Петра Могили вибудована за схемою класичного університету сучасного типу. Він налічує 4 інститути, 7 факультетів, охоплює підготовку з 19 спеціальностей.

Не менш важливу сторінку в історії вишів південного регіону України посідає інститут державного управління Чорноморського національного університету імені Петра Могили. Інститут державного управління (ІДУ) був створений у 2006 році. З 2009 року керівництво ІДУ здійснює Ємельянов Володимир Михайлович – доктор наук з державного управління, професор, державний службовець І рангу.

Сьогодні ІДУ здійснює підготовку магістрів за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування» спеціалізації: «Державна служба» «Місцеве самоврядування».

Потрібно додати, що в Головному управлінні Державної казначейської служби України у Миколаївській області працює 15 магістрів державної служби: 1 - в керівництві апарату (заступник начальника Головного управління Державної казначейської служби України у Миколаївській області - Подоляк Олександр Васильович), 14 - в структурних підрозділах (в тому числі, начальник управління бухгалтерського обліку, начальник управління бюджетних надходжень та казначейськиї операцій).

Станом на листопад 2020 року в магістратурі Інституту державного управління Чорноморського національного університету імені петра Могили навчається 4 державних службовця.

За результатами аналізу сучасного стану реалізації державної політики з питань управління персоналом у державних органах України визначено основні фактори впливу на розвиток служби управління персоналом.

Установлено, що визначальними за впливом на функціонування цього структурного підрозділу державного органу є правовий та організаційний фактори: новації в законодавстві про державну службу України зумовили реорганізацію кадрових підрозділів служби управління персоналом у всіх державних органах, визначили їх юридичний статус і комплекс цілей, завдань та основних напрямів діяльності; в організаційно-структурному типовому положенні встановлено номенклатуру послуг і способи їх надання.

З'ясовано, що сьогодні перевага віддається не новаціям, а бюрократично-процедурному способу діяльності служб управління персоналом. Виявлено проблемні сфери функціонування служб управління персоналом державних органів (контроль зайнятості на державній службі та прозорість витрат на персонал; упровадження сучасних інформаційно-комунікаційних технологій у діяльність служби управління персоналом державного органу; необхідність реалізації службою управління персоналом відносин партнерства, налагодження взаємовідносин із громадськістю тощо), які значною мірою диктуються дефіцитом якісних ресурсів: людських, фінансових, інформаційних.

Метою модернізації державної служби в Україні є створення професійної, політично неупередженої, стабільної, високоефективної, відповідальної і престижної державної служби, здатної надавати якісні публічні послуги громадянам.

Зазначена мета не може бути реалізована без удосконалення управління людськими ресурсами на державній службі, оскільки професійність державної служби забезпечується належними управлінськими стандартами і методами управління людськими ресурсами.

Сформульовано термін «людські ресурси», який характеризує з якісної, змістовної сторони кадровий склад або весь персонал державного органу і включає здатність до творчості й потенційні можливості всебічного розвитку державних службовців, організаційну культуру, етику і моральну надійність, удосконалення взаємовідносин у колективі, відповідальність, мотивацію та стимулювання.

За результатами аналізу виявлено, що управління людськими ресурсами на державній службі - це здійснення всіх функцій менеджменту, пов'язаних із плануванням, добором, розвитком, раціональним використанням, оцінкою, мотивацією та винагородою, вдосконаленням потенціалу людських ресурсів державних органів. Управління людськими ресурсами на державній службі передбачає нормативно-правове, методичне, організаційне, інформаційне, документаційне і ресурсне забезпечення цієї системи.

На прикладі Головного управління Державної казнайської служби України у Миколаївській області проведено аналіз характеристики організаційно-правової форми управління персоналом державного органу влади в Україні. За результатами аналізу встановлено, що система управління персоналом являє собою комплекс цілей, завдань і основних напрямків діяльності, а також різних видів, методів і відповідного механізму управління, спрямованих на підвищення продуктивності праці і якості роботи.

З'ясовано, що основною метою роботи з управління персоналом, в основі якої є принцип демократичного підбору і просування по службі за професійною компетентністю та діловими якостями, є також постійне навчання працівників, заохочення їх до службової кар'єри, впровадження єдиної державної політики з питань державної служби.

Визначено основні завдання служби управління персоналом, серед яких основними є: реалізація державної політики з питань управління персоналом в державному органі, забезпечення здійснення керівником державної служби своїх повноважень із питань управління персоналом, прогнозування розвитку персоналу, заохочення працівників до службової кар'єри, підвищення рівня їхньої професійної компетентності тощо.

Для наочності на основі опрацювання матеріалів офіційних сайтів Державної казначейської служби України (далі - ДКСУ) та Головного управління Державної казначейської служби України у Миколаївській області (далі - Головне управління), штатного розпису Головного управління розроблено схему структури управління персоналом ДКСУ**,** схему структурних підрозділів Головного управління та його штатна чисельність, схему структури управління персоналом Головного управління.

Станом на 01 жовтня 2020 року на підставі дослідження штатної чисельності апарату Казначейства та його територіальних органів встановлено, що кількість вакантних посад становить 17 % від загальної штатної чисельності.

Потрібно зауважити, що значний відсоток вакансій вказує на потребу у висококваліфікованому персоналі. Однією із причин плинності кадрів та низької зацікавленності кандидатів для роботи в органах Казначейства є неконкурентоспроможна заробітна плата, особливо на регіональному рівні.

Результати опитування рівня залученості персоналу в апараті Казначейства показали низький рівень задоволенності працівників своєю заробітною платою (81%). Лише 29% респондентів рекомендували б друзям і знайомим Казначейство як гарне місце роботи, близько 49 % респондентів небачать перспективи кар'єрного зростання упродовж 2- 3 років.

Також, серед найактуальніших питань, що турбують працівників, є необхідність забезпечення сучасними технічними засобами, комп'ютерною технікою, покращення програмного забезпечення і його обслуговування та підключення до Інтернету, збільшення обсягів та урізноманітнення професійного навчання з метою набуття та вдосконалення професійних знань, умінь та навичок.

Суттєвий перегляд завдань та функцій державних органів, автоматизація процесів їх роботи сприятимуть залученню на державну службу висококваліфікованих фахівців з відповідним досвідом та навичками, що дасть змогу якісно оновити ситему державного управління та державної служби відповідно до європейських стандартів та кращих практик управління.

Впровадження розбудови державної служби в частині управління людськими ресурсами сприятиме оновленню клімату щодо створення в Україні престижної, високопрофесійної та високоефективної державної служби, здатної відповідати на виклики нашого часу, здатної надавати високоякісні, відповідні до європейських, доступні публічні послуги громадянам.

Досліджено світовий досвід реформування системи управління державною службою та обґрунтовано необхідність його застосування в Україні. У розвитку служб управління персоналом державних органів у демократичних країнах світу спостерігається така основна тенденція: служби управління персоналом починають свою діяльність як штабні ланки із суто консультативними функціями. У міру розвитку кадрового потенціалу і все більш очевидного його впливу на результати роботи служби управління персоналом наділяються управлінськими повноваженнями та починають безпосередньо брати участь в

управлінні організацією.

На підставі вивчення світового досвіду реформування системи управління державною службою у провідних європейських країнах (Франції, Німеччини, Італії, Великобританії) доведено, що необхідною умовою успішного розвитку служби управління персоналом державного органу в Україні є максимальне задоволення потреб державних органів у фахівцях з високим рівнем професіоналізму, оптимізації системи професійного навчання державних службовців, створення належних можливостей для розвитку професійних компетентностей державних службовців.

Головні вимоги до публічної (державної) служби в зарубіжних країнах відображено здебільшого в основних законах, а також у спеціально прийнятих правових актах. Незважаючи на різницю в назвах цих документів, суть їх однакова.

Майже скрізь у світі уряди експериментують з ідеями нового державного менеджменту, що передбачає широке використання в публічній службі методів роботи приватного сектора. Серед них ми бачимо методи стратегічного планування, бригадного характеру роботи в процесі ухвалення рішення, оцінка якості виконання службових обов'язків, зменшення кількості рівнів управління, встановлення відповідності заробітку службовців від кількості, якості, складності праці.

Процес реформування державної служби розрахований на порівняно тривалий період і практично є безупинним потоком удосконалення реформ, методів, технологій діяльності державних органів, їх адаптації до зовнішніх і внутрішніх умов, що постійно змінюються.

Важливим аспектом вивчення зарубіжного досвіду є організаційні основи державної служби, зокрема практика її децентралізації, механізми взаємодії центральних, регіональних і місцевих органів управління, забезпечення всіх учасників публічної (державної) служби висококваліфікованими кадрами.

Процеси реформування державної служби в зарубіжних країнах багато в чому співзвучний з тими процесами в галузі державного будівництва, що відбуваються в нашій країні. Тому потрібно звернути увагу і на підвищення продуктивності праці та її обліку, підвищення культури обслуговування населення, досягнення високих кінцевих результатів.

Сьогодні, в умовах докорінних перетворень проблема імплементації досвіду державної служби зарубіжних країн до українських умов є, не тільки актуальною, але й необхідною.

Таким чином, на основі проведених досліджень було виявлено, що одним із ключових завдань реформування державного управління України є утворення ефективних і дієвих служб управління персоналом у кожному державному органі, зокрема, шляхом посилення їх спроможності з метою розвитку сучасного управління людськими ресурсами.

Зокрема, в цьому напрямку, Національним агентством України з питань державної служби розроблено Методологію визначення рівня спроможності служб управління персоналом державних органів (далі - Методологія).

Враховуючи, що успіх реформи значною мірою залежить від якості управління людськими ресурсами в державних органах, питання діяльності зазначених структурних підрозділів є одним із пріоритетів реформування державної служби та управління людськими ресурсами в державних органах.

В Методології зазначено, що «спроможність служб управління персоналом передбачає здатність самостійно або через взаємодію з відповідними структурними підрозділами, інституціями здійснювати покладені на неї завдання і функції та досягати поставлених цілей».

У 2018 році пілотний моніторинг по згаданій Методології проведено у 6 державних органах, які здійснюють підготовку та реалізацію ключових національних реформ, серед яких є і Міністерство фінансів України.

За результатами пілотного моніторингу звіт із висновками та рекомендаціями щодо підвищення рівня спроможності служб управління персоналом відповідних державних органів надіслано до Секретаріату Кабінету Міністрів України. Кожному із згаданих державних органів надано висновки та рекомендації щодо підвищення рівня спроможності відповідної служби управління персоналом. На основі проведеного пілотного моніторингу оновлено форму моніторингу інформації щодо визначення рівня спроможності служб управління персоналом державних органів.

Для визначення рівня спроможності служб управління персоналом Національне агентство України з питань державної служби надсилає форму моніторингу відповідним державним органам для заповнення.

Служба управління персоналом державного органу може ініціювати та самостійно провести визначення власного рівня спроможності за цією Методологією. Національне агентство України з питань державної служби забезпечує методичну підтримку та здійснює консультативний супровід заповнення форми моніторингу службами управління персоналом.

Здійснюється аналіз та узагальнення статистичних даних, інформації.

Наступним етапом є обчислення коефіцієнтів. Метою зазначеного етапу є обчислення коефіцієнта рівня спроможності служби управління персоналом, який включає в себе ряд коефіцієнтів, що відображають рівень реалізації службою управління завдань і функцій, покладених на структурний підрозділ, а також вплив діяльності служби управління персоналом на забезпеченість відповідного державного органу персоналом.

Наступним етапом буде - підготовка звіту, що передбачає узагальнення та графічне зображення отриманих даних, інформації.

Підготовлений комплексний звіт із висновками та рекомендаціями надсилається Національним агентство України з питань державної служби до Секретаріату Кабінету Міністрів України.

Додатково надсилається звіт з інформацією щодо конкретної служби управління персоналом відповідному державному органу. Якщо визначення рівня спроможності проводиться службою управління персоналом у державному органі самостійно, то такий звіт подається на розгляд керівника державної служби або суб’єкта призначення.

Далі за результатами висновків здійснюється підготовка плану заходів щодо підвищення рівня спроможності служб управління персоналом.

Виходячи з цього і дякуючи Національному агентству України з питань державної служби, за розробку Методології вважаємо за доцільне підтримати такі пропозиції, ідеї, приєднатися до них. Сподіваємося, що ці пропозиції знайдуть належну підтримку у фахівців публічного управління та адміністрування нашого регіону.

На основі проведеного дослідження встановлено, що головним внутрішньополітичним пріоритетом державної політики України є побудова сучасної

держави європейського типу, де особлива роль відводиться державній службі, яка забезпечує законність політичних рішень, цілісність держави як інституту, якісний рівень реалізації конституційних гарантій громадян шляхом стабільного і безперервного надання їм публічних послуг.

Основна роль тут відводиться імплементації загальноприйнятих у Європі стандартів у всіх сферах суспільного життя, у тому числі в державному управлінні. У такій моделі державна служба забезпечує законність політичних рішень, що приймаються, цілісність держави як інституту, тобто внутрішню безпеку держави, стабільне і безперевне надання громадянам публічних послуг, гарантованих державою. Державна служба є ключовим елементом державного управління, від ефективного функціонування якого залежить додержання конституційних прав і свобод громадян, послідовний і сталий розвиток країни.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ

1. Мойсеєнко І.В. Підготовка фахівців для системи державного Казначейства України//Могилянські читання. Досвід та тенденції розвитку суспільства в Україні:глобальний, національний та регіональний аспекти – Том. 5. – № 5. 2020. – С. – Режим доступу:https://chmnu.edu.ua/naukovo-praktichna-konferentsiya-mogilyanski-chitannya-2020

АНОТАЦІЯ

Мойсеєнко І.В. Механізми управління персоналом в системі Казначейства України – На правах рукопису.

Магістерська робота на здобуття освітнього ступеню «магістр». Чорноморський національний університет імені Петра Могили. – Миколаїв, 2020.

Робота складається із вступу, трьох розділів (шість підрозділів), висновків, списку використаних джерел.

У першому розділі розглянуто основні теоретичні і методологічні засади проблеми; проаналізовано наукові дослідження з питань функціонування та розвитку служби управління персоналом державного органу; висвітлено еволюцію започаткування інституту Казначейства.

У другому розділі досліджено: сучасний стан підготовки фахівців для системи Казначейства України; проаналізовано сучасний стан державної політики з питань управління персоналом в державних органах на сучасному етапі.

У третьому розділі надано характеритику організаційно-правової форми управління персоналом державних органів влади на прикладі Головного управління Державної казнайської служби України у Миколаївській області; проаналізовано зарубіжний досвід управління персоналом та обґрунтовано необхідність його застосування в Україні в контексті реформи державного управління щодо формування сучасних служб управління персоналом державних органів, надано практичні рекомендації щодо визначення спроможності служб управління персоналом на основі Методології Національного агенстваУкраїни з питань державної служби.

Зроблено висновок, що головним внутрішньополітичним пріоритетом державної політики України є побудова сучасної держави європейського типу, де особлива роль відводиться державній службі, яка забезпечує законність політичних рішень, цілісність держави як інституту, якісний рівень реалізації конституційних гарантій громадян шляхом

стабільного і безперервного надання їм публічних послуг. Державна служба є ключовим елементом державного управління, від ефективного функціонування якого залежить додержання конституційних прав і свобод громадян, послідовний і сталий розвиток країни.

Ключові слова: державне управління, державні органи, Казначейство, органи казначейської служби України, державні службовці, державна служба, служба управління персоналом, професійна компетентність.

SUMMARY

Moiseienko I.V. Personnel management mechanisms in the system of the Treasury of Ukraine – Manuscript.

Graduate work for obtaining an educational degree «Master». Petro Mohyla Black Sea National University. – Mykolaiv, 2020.

The work consists of an introduction, three sections (six sections), conclusions, a list of sources used.

The first section considers the main theoretical and methodological principles of the problem; analyzed research on the functioning and development of the personnel management service of the state body; the evolution of the beginning of the Treasury institute is covered.

The second section examines: the current state of training for the Treasury of Ukraine; the current state of the state policy on personnel management in state bodies at the present stage is analyzed.

The third section describes the organizational and legal form of personnel management of public authorities on the example of the Main Department of the State Treasury Service of Ukraine in the Mykolaiv region; The foreign experience of personnel management is analyzed and the necessity of its application in Ukraine in the context of public administration reform on formation of modern personnel management services of state bodies is substantiated.

It is concluded that the main domestic political priority of Ukraine's state policy is to build a modern European-type state, where a special role is given to the civil service, which ensures the legitimacy of political decisions, the integrity of the state as an institution, and the quality of constitutional guarantees. Civil service is a key element of public administration, the effective functioning of which depends on the observance of constitutional rights and freedoms of citizens, consistent and sustainable development of the country.

Key words: public administration, state bodies, Treasury, bodies of treasury service of Ukraine, civil servants, civil service, personnel management service, professional competence.

Анотоція українською мовою - обсяг 1800 знаків, англійською – 1200.