

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

БУНІНА СВІТЛАНА ВІТАЛІЇВНА

**ОКРЕМІ ПИТАННЯ ДЕРЖАВНОЇ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ НА
СУЧАСНОМУ ЕТАПІ**

Спеціальність: 281 Публічне управління та адміністрування

АВТОРЕФЕРАТ

кваліфікаційної роботи за другим рівнем вищої освіти (магістр)

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми дослідження. Сьогодні питання якісного кадрового забезпечення соціально-економічної та суспільно-політичної сфер є одним із пріоритетних завдань державної кадрової політики України. Особливого значення набуває аналіз проблем формування та реалізації державної кадрової політики в органах державної влади, оскільки від людських ресурсів залежить успіх реалізації державної політики в цілому.

Сучасна вітчизняна система державної кадрової політики, становлення якої відбувалося одночасно із процесом державотворення, на даний час не відповідає вимогам сьогодення. Оскільки в країні залишається дуже гострою проблема підготовки та залучення висококваліфікованих кадрів. Це пов'язано з недостатнім розвитком механізму формування кадрового потенціалу державної служби. Проте, саме від якості кадрового забезпечення державної служби в Україні багато в чому залежить добробут народу, та державна відповідальність щодо створення умов для реалізації прав й інтересів людини, у зв'язку з чим одна із найважливіших функцій держави повинна спрямовуватись на розвиток і удосконалення системи державної кадрової політики, що значною мірою вплине на організацію суспільства.

Вищенаведене свідчить про значну актуальність теми дослідження та визначає його цільову спрямованість.

Стан наукової розробки теми. Проблематикою державної кадрової політики в Україні займалися такі науковці, як: В.Б. Авер'янов, О.О. Акімов, О.М. Бандурка, Ю.П. Битяк, К.О. Ващенко, В.А. Власов, І.П. Голосніченко, Т.Є. Кагановська, Я.М. Казюк, С.В. Ківалов, Ю.В. Ковбасюк, І.Б. Коліушко, Т.П. Крушельницька, Б.М. Лазарев, В.Я. Малиновський, Н.Р. Нижник, О.Ю. Оболенський, В.М. Олуйко, Г.І. Петров, А.Н. Рачинський, І.П. Рибак, Ю.П. Сурмін, А.О. Селіванов, В.Г. Яцюба та ін. Однак, незважаючи на значну кількість наукових напрацювань присвячених тематиці державної кадрової політики України, існує ряд невирішених питань щодо окремих питань її реалізації та удосконалення в умовах реформування публічно-владних інститутів.

Метою роботи є дослідження окремих питань державної кадрової політики України на сучасному етапі.

Зазначена вище мета досягається постановкою таких **завдань**:

- розкрити загальні аспекти державної кадрової політики України;
- узагальнити нормативно-правове регулювання державної кадрової

політики;

- охарактеризувати суб'єктів реалізації державної кадрової політики;
- розглянути інструменти та методи впровадження цілей і завдань державної кадрової політики;
- обґрунтувати необхідність удосконалення державної кадрової політики України в умовах реформування публічно-владних інститутів та запропонувати дієві способи її покращення.

Об'єктом роботи є формування та реалізація кадрової політики.

Предметом роботи є державна кадрова політика України.

Методи дослідження. Методологічним підґрунтям даної роботи є сукупність загальнонаукових і спеціальних методів дослідження, що дало змогу забезпечити всебічність вивчення проблеми та достовірність сформульованих висновків. Безпосередньо метод структурного аналізу та синтезу використовувався при відборі наукової інформації. За допомогою порівняльно-правового методу розкрито загальні аспекти державної кадрової політики України та узагальнено нормативно-правове регулювання державної кадрової політики. На основі структурно-функціонального методу охарактеризовано суб'єктів реалізації державної кадрової політики, розглянуто інструменти та методи впровадження цілей і завдань державної кадрової політики. За допомогою системно-аналітичного методу обґрунтовано необхідність удосконалення державної кадрової політики України в умовах реформування публічно-владних інститутів. На основі причинно-наслідкового аналізу запропоновано дієві способи покращення державної кадрової політики України. Використання логічного і діалектичного методів дало змогу зробити висновки проведеного дослідження.

Наукова новизна дослідження. Кваліфікаційна робота є самостійною науковою працею в галузі публічного управління, в якій автором отримано науково-обґрунтовані результати, що розкривають загальні аспекти державної кадрової політики України та окремі питання її реалізації на сучасному етапі. Основні положення кваліфікаційної роботи, що розкривають її наукову новизну, полягають: в обґрунтуванні необхідності удосконалення державної кадрової політики України в умовах реформування публічно-владних інститутів; у формулюванні дієвих способів покращення державної кадрової політики України.

Практичне значення одержаних результатів полягає у тому, що на основі аналізу нормативно-правової бази, здобутків вітчизняної й зарубіжної політико-управлінської думки, в роботі сформульовано дієві способи покращення державної кадрової політики України в умовах реформування державного управління, практичне

застосування яких сприятиме усуненню перешкод, які існують на сьогоднішній день у цій сфері та, в цілому, покращить результативність роботи державних службовців.

Структура роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, які об'єднують сім підрозділів, висновків, списку використаних джерел та двох додатків. Загальний обсяг роботи складає 76 сторінок, основного тексту – 65 сторінок. Список використаних джерел налічує 70 найменувань. Робота містить шість рисунків.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У **вступі** обґрунтовано актуальність і рівень розробленості обраної теми; визначено мету й основні завдання, об'єкт, предмет та методи дослідження; описано наукову новизну; встановлено практичне значення одержаних результатів; вказано апробацію результатів дослідження зазначено структуру й обсяги роботи.

У **першому розділі** *«Загальні аспекти державної кадрової політики України»* розкрито загальні аспекти державної кадрової політики України.

У *підрозділі 1.1. «Поняття та сутність державної кадрової політики»* розкрито зміст поняття та сутність державної кадрової політики. Встановлено, що державною кадровою політикою є вид державної політики, що визначає найважливіші стратегічні цілі, завдання, принципи, пріоритети та напрями діяльності держави щодо організації та регулювання кадрових процесів і відносин, вона розрахована на тривалий період діяльності та є основною стратегією і тактикою держави у сфері формування, розвитку та раціонального використання трудових ресурсів країни її сутність полягає у досягненні оптимального рівня формування і використання кадрового потенціалу країни, залученні, консолідації та використанні лише досвідчених фахівців у органах виконавчої влади, створення їм певних умов для впровадження ними потенціалу для успішного виконання посадових обов'язків та ефективного функціонування державних органів. Відповідно метою такої політики є формування системи роботи з кадрами, яка орієнтована на отримання найвищих економічних і соціальних результатів. З'ясовано, що державна кадрова політика є основним важелем впливу на ефективне функціонування та досягнення її стратегічних цілей держави для забезпечення реалізації загальнонаціональних інтересів країни

У *підрозділі 1.2. «Завдання та принципи державної кадрової політики»* визначено завдання та принципи державної кадрової політики. З'ясовано, що сьогодні першочерговими завданнями державної кадрової політики повинні бути: кадрове

забезпечення органів державної влади, заохочення до професійного зростання, кар'єри та ефективного виконання обов'язків, посилення службової дисципліни; зміцнення престижу державної служби, врегулювання питань соціального забезпечення; формування кадрового потенціалу з урахуванням перспектив розвитку державних органів, а також забезпечення залучення здібної молоді до державної служби; формування та розвиток системи підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації кадрів та їх професійна адаптація до відповідних державних посад. Встановлено, що визначальним принципом сучасної кадрової політики є досягнення гармонійного поєднання інтересів особистості і держави, індивідуальних і національних інтересів, сприяння творчій самореалізації особистості.

У другому розділі *«Реалізація вітчизняної державної кадрової політики на сучасному етапі»* проаналізовано окремі питання реалізації вітчизняної державної кадрової політики на сучасному етапі.

У підрозділі 2.1. *«Нормативно-правове регулювання державної кадрової політики»* узагальнено нормативно-правове регулювання державної кадрової політики. Узагальнено, що в Україні чинне законодавство планово спрямовується на дотримання європейських стандартів під час проходження державної служби. Одним із пріоритетних завдань є професіоналізм державної служби, що має бути постійно безперервним процесом становлення особистості державного службовця як висококваліфікованого фахівця. Водночас з'ясовано, що є і багато проблем, які потребують вирішення. При розгляді державної кадрової політики без урахування інших напрямів державної політики складно визначити її спрямованість, важливість та пріоритети. Запропоновано, законотворцям спільно з науковцями необхідно виробити системні документи для розроблення нормативно актів з метою покращення ефективного формування і реалізації державної кадрової політики. Окрім того, забезпечити перегляд законодавства та здійснити його оновлення, врахувавши актуальні практичні аспекти.

У підрозділі 2.2. *«Суб'єкти реалізації державної кадрової політики»* охарактеризовано суб'єктів реалізації державної кадрової політики. Встановлено, що суб'єктами реалізації державної кадрової політики є парламент, голова держави, уряд, центральні та місцеві органи виконавчої влади, а також місцеві ради територіальних громад, робота яких спрямована на забезпечення ефективного функціонування і регулювання державної системи кадрових процесів, налагодження взаємодії між різними публічно-владними інституціями для поліпшення кадрової роботи та створення ефективної системи управління людськими ресурсами. Ці суб'єкти є носіями

певних повноважень, прав та обов'язків при розробці та реалізації кадрової політики, активним учасником кадрових процесів. Відповідно до конституційного принципу поділу влади, парламент надає кадровій політиці силу закону, виконавча влада реалізує цю політику, а судова влада контролює дотримання закону у «роботі з кадрами». Водночас з'ясовано, що до суб'єктів кадрової політики, в соціальному плані, відносять суспільство та окремих його членів, політичні партії, громадські об'єднання, навчальні заклади.

У підрозділі 2.3. «Інструменти та методи впровадження цілей і завдань державної кадрової політики» розглянуто інструменти та методи впровадження цілей і завдань державної кадрової політики. Встановлено, що формування та реалізація державної кадрової політики здійснюється за допомогою використання відповідних методів й інструментів управління, які розглядаються не лише як засіб досягнення мети та вирішення конкретної проблеми, а й як комплекс практичних рішень для персоналу управління. Це такі основні методи як: економічні, соціально-психологічні та адміністративні методи. У свою чергу, існують чотири типи основних інструментів: інформаційні, фінансові, владні, структурні. Підсумовано, що вибір видів інструментів державної політики сприяє розумінню її сутності та дає змогу визначити послідовність етапів її реалізації.

У третьому розділі «Удосконалення державної кадрової політики України в умовах реформування публічно-владних інститутів» обґрунтовано необхідність удосконалення державної кадрової політики України в умовах реформування публічно-владних інститутів та запропоновано дієві способи її покращення.

У підрозділі 3.1. «Проблеми вітчизняної державної кадрової політики та дієві способи їх вирішення» визначено проблеми вітчизняної державної кадрової політики та запропоновано дієві способи їх вирішення. З'ясовано чинники, які чинниками, які сьогодні негативно впливають на впровадження державної кадрової політики. Це такі чинники як: неефективна державно-управлінська робота у сфері формування та розвитку кадрового потенціалу держави; несприятливі соціально-економічні умови; низькій рівень соціальної захищеності працівників; занепад виробництва; недосконалість законодавства; збільшення темпів поширення тіньових трудових відносин; відсутність зацікавленості більшості підприємницьких структур у розвитку людських ресурсів; значний виїзд за кордон працездатного населення; погіршення здоров'я працездатних працівників тощо. Відповідними, запропоновано, що пріоритетами реформування державної служби та управління людськими ресурсами в публічно-владних інститутах повинно бути:

- прийняття низки нормативно-правових актів та ефективне виконання Закону України «Про державну службу»;
- оптимізація системи органів виконавчої влади, підвищення інституційної здатності Національного агентства України з питань державної служби;
- формування групи висококваліфікованих спеціалістів з питань реформ;
- визначення оптимальної кількості державних службовців з урахуванням організаційної структури та функцій державних органів;
- реформування системи оплати праці державних службовців;
- реформування системи професійної підготовки державних службовців;
- формування інноваційних моделей управління людськими ресурсами у владних інституціях;
- запровадження ефективної системи управління людськими ресурсами на державній службі для створення умов для прозорого, відкритого та ефективного державного управління.

У підрозділі 3.2. «Впровадження в Україні позитивного іноземного досвіду розробки та реалізації державної кадрової політики» аргументовано необхідність впровадження в Україні позитивного іноземного досвіду розробки та реалізації державної кадрової політики. Проаналізувавши іноземний досвід розробки та реалізації державної кадрової політики виявлено, що реформування вітчизняної державної служби, як складової державної кадрової політики багато в чому ідентичне та спрямоване на досягнення тих же цілей, що і в державній службі іноземних країн. А саме, особлива увага приділяється підвищенню ефективності діяльності владних структур, раціональності у розробці структури управління, демократизації, відкритості та прозорості влади, надання якісних послуг населенню. З'ясовано, що закордоном на державній службі можуть перебувати тільки особи, які мають відповідну освіту та професійний рівень підготовки. У всіх країнах заробітна плата сплачується за рахунок державних коштів. Також з'ясовано, що в різних державах такі терміни як «державна служба», «публічна служба» та «цивільна служба» означають виконання завдань і функцій держави.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі здійснено комплексне дослідження окремих питань державної кадрової політики України на сучасному етапі та сформульовано такі висновки:

1. Державною кадровою політикою є цілеспрямована стратегічна діяльність держави, яка визначає найважливіші стратегічні цілі, завдання, принципи, пріоритети та напрями діяльності держави щодо організації та регулювання кадрових процесів і відносин. Ця політика розрахована на тривалий період діяльності, сутність якої полягає у досягненні оптимального рівня формування і використання кадрового потенціалу країни, залученні, консолідації та використанні лише досвідчених фахівців у органах виконавчої влади, створення їм певних умов для впровадження ними потенціалу для успішного виконання посадових обов'язків та ефективного функціонування державних органів. Відповідно першочерговими завданнями державної кадрової політики є: кадрове забезпечення органів державної влади, заохочення до професійного зростання, кар'єри та ефективного виконання обов'язків, посилення службової дисципліни; зміцнення престижу державної служби, врегулювання питань соціального забезпечення; формування кадрового потенціалу з урахуванням перспектив розвитку державних органів, а також забезпечення залучення здібної молоді до державної служби; формування та розвиток системи підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації кадрів та їх професійна адаптація до відповідних державних посад. Ключовим принципом сучасної кадрової політики є досягнення гармонійного поєднання інтересів особистості і держави, індивідуальних і національних інтересів, сприяння творчій самореалізації особистості.

2. На сьогоднішній день нормативно-правове регулювання державної кадрової політики здійснюється численною кількістю законодавчих і підзаконних актів. Проте, незважаючи на ті зміни що були розроблені і впроваджені для забезпечення розвитку державної кадрової політики та реформування державної служби, є багато актів, що потребують перегляду й удосконалення для того щоб відповідати викликам сьогодення. Вважаємо, що наукову концепцію державної кадрової політики, перш за все, необхідно розробити та затвердити на законодавчому рівні, в якій мають бути чітко визначені поняття, сутність та зміст державної кадрової політики; її місце та роль у політичному управлінні; механізми взаємодії держави та політичних партій, громадських організацій при розробці державної кадрової політики та роботі з персоналом; механізми організаційно-правового впливу держави на забезпечення кваліфікованими кадрами, включаючи керівників, виробничий сектор тощо.

3. Суб'єктами реалізації державної кадрової політики є парламент, голова держави, уряд, центральні та місцеві органи виконавчої влади, а також місцеві ради територіальних громад, робота яких спрямована на забезпечення ефективного функціонування і регулювання державної системи кадрових процесів, налагодження

взаємодії між різними публічно-владними інституціями для поліпшення кадрової роботи та створення ефективної системи управління людськими ресурсами. Ці суб'єкти є носіями певних повноважень, прав та обов'язків при розробці та реалізації кадрової політики, активним учасником кадрових процесів. Відповідно до конституційного принципу поділу влади, парламент надає кадровій політиці силу закону, виконавча влада реалізує цю політику, а судова влада контролює дотримання закону у «роботі з кадрами». Водночас до суб'єктів кадрової політики, в соціальному плані, відносять суспільство та окремих його членів, політичні партії, громадські об'єднання, навчальні заклади. Вважаємо, що до процесу розробки та реалізації державної кадрової політики необхідно комплексно залучати всіх суб'єктів та забезпечити максимальне врахування інтересів громадськості, виявляти та формувати базу прогресивних, ініціативних, відповідальних фахівців, які зможуть ефективно реалізовувати таку політику.

4. Формування та реалізація державної кадрової політики здійснюється за допомогою використання відповідних методів й інструментів управління, які розглядаються не лише як засіб досягнення мети та вирішення конкретної проблеми, а й як комплекс практичних рішень для персоналу управління. Це такі основні методи як: економічні, соціально-психологічні та адміністративні методи. У свою чергу, існують чотири типи основних інструментів: інформаційні, фінансові, владні, структурні. Вибір видів інструментів державної політики сприяє розумінню її сутності та дає змогу визначити послідовність етапів її реалізації. Тому, на наш погляд, на законодавчому рівні необхідно впроваджувати сучасні інструменти управління кадровим потенціалом для підвищення ефективності роботи та успішної реалізації усіх запланованих реформ.

5. У сучасному світі органи державної влади все більше зацікавлені в активності суспільства і взаємодії з громадянами. Враховуючи це вітчизняне законодавство планово спрямовується на дотримання європейських стандартів під час проходження державної служби. Одним із пріоритетних завдань є професіоналізм державної служби, що має бути постійно безперервним процесом становлення особистості державного службовця як висококваліфікованого фахівця. Окрім того, наразі необхідно зосередити увагу на тих змінах, що відбувалися на кожному етапі реформ в різних країнах світу, а саме: у нормативно-правовому забезпечення функціонування державної служби, організаційній структурі інституту державної служби, кадровій політиці, наданні державними службовцями публічних послуг громадянам та розвитку інформаційного суспільства. Переконані, що успішна діяльність будь-якої держави можлива лише за умови, що мотиваційні фактори сприяють досягненню стратегічних та оперативних цілей. Їх дія поширюється на поведінку персоналу, професійно-трудова діяльність

якого є невід'ємною частиною ефективного функціонування країни в сучасних умовах.

Водночас переймаючи досвід іноземних країни ми повинні врахувати такі нюанси:

- необхідно провести розробку програми впровадження державної кадрової політики з урахуванням вітчизняних особливостей,;
- при впровадженні інновацій необхідно розробити законодавчо-правове підґрунтя для можливості фінансування впровадження цих змін;
- в якості експерименту випробувати різні моделі організації кадрової служби протягом 5 років;
- розглянути можливі механізми контролю за ходом та результатами експерименту.

Окрім того, необхідно внести до вітчизняного законодавства такі нововведення:

- 1) надати додатковий вихідний державному службовцю, якщо він змушений виконувати понаднормову роботу і вона перевищує п'ять годин на місяць;
- 2) впровадити сімейні надбавки на дітей державних службовців;
- 3) надати право державним службовцям брати участь у політичній діяльності та на мітингах (страйках) поза межами виконання їх службових обов'язків та у вільний від роботи час;
- 4) удосконалити систему оплати праці державних службовців.

АНОТАЦІЯ

Буніна С.В. Окремі питання державної кадрової політики України на сучасному етапі – На правах рукопису.

Кваліфікаційна робота на здобуття другого рівня вищої освіти (магістр).
Чорноморський національний університет імені Петра Могили. – Миколаїв, 2021.

Кваліфікаційну роботу присвячено дослідженню окремих питань державної кадрової політики України на сучасному етапі. У вступі обґрунтовано актуальність і рівень розробленості обраної теми; визначено мету й основні завдання, об'єкт, предмет та методи дослідження; описано наукову новизну; встановлено практичне значення одержаних результатів; вказано апробацію результатів дослідження зазначено структуру й обсяги роботи. На початку роботи розкрито загальні аспекти державної кадрової політики України. Значна частина роботи присвячена аналізу окремих питань реалізації вітчизняної державної кадрової політики на сучасному етапі. Безпосередньо узагальнено нормативно-правове регулювання державної кадрової політики;

охарактеризовано суб'єктів реалізації державної кадрової політики; розглянуто інструменти та методи впровадження цілей і завдань державної кадрової політики. Наприкінці роботи обґрунтовано необхідність удосконалення державної кадрової політики України в умовах реформування публічно-владних інститутів та запропоновано дієві способи її покращення.

Ключеві слова: кадрова політика, державна кадрова політика, персонал, державний службовець, професійність.

SUMMARY

Bunina S.V. Some issues of the state personnel policy of Ukraine at the present stage – Manuscript.

Qualification work for obtaining the second level of higher education (master). Petro Mohyla Black Sea National University. – Mykolaiv, 2021.

The qualifying work is devoted to the study of certain issues of state personnel policy of Ukraine at the present stage. In the introduction the relevance and level of theme development are substantiated; the purpose and main tasks, object, subject and methods of research are determined; the scientific novelty is describes; the practical value of the obtained results of master's work is established; the structure and scope of work are indicated. At the beginning of the work the general aspects of the state personnel policy of Ukraine are revealed. The main part of the research is devoted to the analysis of some issues of implementation of domestic state personnel policy at the present stage. The normative-legal regulation of the state personnel policy is generalized. The subjects of realization of the state personnel policy are characterized. The tools and methods of implementing the goals and objectives of the state personnel policy are considered. At the end of the qualifying work, the necessity of improving the state personnel policy of Ukraine in the conditions of reforming public institutions is substantiated and effective ways of its improvement are offered.

Keywords: personnel policy, state personnel policy, personnel, civil servant, professionally.