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

СІМАЧЕВСЬКА ІВАННА ІВАНІВНА

УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В ОРГАНАХ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ УКРАЇНИ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ПУБЛІЧНО-УПРАВЛІНСЬКИХ ПЕРЕТВОРЕНЬ

Спеціальність: 281 Публічне управління та адміністрування

АВТОРЕФЕРАТ
магістерської роботи на здобуття наукового ступеня
магістра публічного управління

Миколаїв – 2021

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми роботи. Сьогодні в Україні активно відбуваються публічно-управлінські трансформації, здійснюється реформування багатьох сфер публічного управління. Це все вимагає серйозного підвищення якості й ефективності роботи органів державної влади. Тому, як ніколи, суспільство і держава потребують нової генерації кадрів державної служби, які відповідали б сучасним глобальним вимогам. Більше того, існуючий стан кадрового забезпечення органів влади не відповідає стратегічному курсу держави на соціально-демократичний розвиток та впровадження стандартів належного урядування.

Виходячи з цього, особливої актуальності набуває удосконалення вітчизняного інституту управління персоналом в органах державної влади, з метою здійснення ефективного публічного управління, формування позитивного іміджу публічно-владних установ та становлення України як сильної, демократичної, сервісної і європейської держави. Адже від того наскільки ефективно здійснюється управління персоналом в органах влади залежить злагодженість роботи їх працівників і, відповідно, результативність їх діяльності.

Стан наукової розробки теми. Теоретичні основи дослідження управління персоналом в органах державної влади відображено у наукових працях І.В. Андреєва, А.В. Василенка, В.Г. Воронкової, В.П. Галенка, Н.Т. Гончарука, М.А. Грачева, А.П. Єгоршина, О.В. Лозової, В.О. Лук'янихіна, М.І. Мурашка, Л.Е. Орбан-Лембрика, В.М. Петюха, А.І. Турчинова й ін. Дослідженням різних аспектів управління персоналом в органах державної влади України на сучасному етапі займалися Т.М. Глушман, М.І. Карлін, Я.О. Кулик, Т.А. Лібусь, Л.О. Мажник, М.М. Мороз, В.М. Олуйко, І.Р. Продан, Н.Р. Рабей, А.П. Рачинський, Т.І. Савенкова, З.П. Урусова, А.В. Церковна, А.М. Шома, Л.В. Шостак. Однак, незважаючи на значні наукові напрацювання щодо управління персоналом в органах влади, існує ряд невирішених питань стосовно його удосконалення у світлі нових публічно-управлінських трансформацій.

Метою роботи є дослідження управління персоналом в органах державної влади України в умовах сучасних публічно-управлінських перетворень.

Зазначена вище мета досягається постановкою таких *завдань*:

- окреслити теоретичні основи дослідження управління персоналом в органах державної влади України;
- розглянути кадрову політику в органах державної влади як стратегічний

засіб організації та здійснення управління персоналом;

- охарактеризувати систему управління персоналом в органах державної влади;
- систематизувати види технологій управління персоналом;
- сформулювати напрями удосконалення вітчизняного інституту управління персоналом в органах державної влади з урахуванням публічно-управлінських трансформацій.

Об'єктом роботи є суспільні відносини, що складаються у процесі здійснення управління персоналом.

Предметом роботи є управління персоналом в органах державної влади.

Методи роботи. Для вирішення поставлених завдань у роботі використані такі методи, як аналіз, синтез, узагальнення, порівняння тощо. Безпосередньо формально-логічний метод використовувався при визначенні основних понять дослідження. За допомогою порівняльно-правового методу розглянуто кадрову політику в органах державної влади як стратегічний засіб організації та здійснення управління персоналом. На основі системно-функціонального методу систематизовано види технологій управління персоналом. Використання причино-наслідкового аналізу дало змогу виявити сучасні проблеми управління персоналом в органах державної влади та запропонувати способи їх вирішення. За допомогою системно-аналітичного методу розглянуто можливості впровадження позитивного іноземного досвіду управління персоналом в органах державної влади України. На основі методів групування і прогнозування зроблено відповідні висновки проведеного дослідження.

Наукова новизна дослідження. Магістерська робота є самостійною науковою працею в галузі публічного управління, в якій автором отримано науково-обґрунтовані результати, що розкривають окремі аспекти управління персоналом в органах державної влади України в умовах сучасних публічно-управлінських перетворень. Основні положення магістерської роботи, що визначають її наукову новизну, полягають: у систематизації видів технологій управління персоналом в органах державної влади; у виявленні та конкретизації сучасних проблем управління персоналом в органах державної влади; у формулюванні напрямів удосконалення вітчизняного інституту управління персоналом в органах державної влади з урахуванням публічно-управлінських трансформацій та позитивного іноземного досвіду.

Практичне значення одержаних результатів полягає у тому, що на основі аналізу нормативно-правової бази, здобутків вітчизняної й зарубіжної політико-

управлінської думки, в магістерській роботі сформульовано напрями удосконалення вітчизняного інституту управління персоналом в органах державної влади, практичне застосування яких сприятиме усуненню перешкод, які існують на сьогоднішній день у цій сфері, покращить результативність роботи відповідних кадрових служб (відділів кадрів) органів влади.

Структура роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, які об'єднують сім підрозділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг роботи складає 86 сторінок, основного тексту – 75 сторінок. Список використаних джерел налічує 73 найменування. Робота містить два рисунки та три додатки.

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; зазначено структуру й обсяги роботи.

У першому розділі *«Теоретичні основи дослідження управління персоналом в органах державної влади України»* окреслено теоретичні основи дослідження управління персоналом в органах державної влади України.

У підрозділ 1.1. «Управління персоналом у категоріальному апараті науки публічного управління» розкрито зміст поняття та сутності управління персоналом у категоріальному апараті науки публічного управління. Узагальнено, що управлінням персоналом є сукупністю принципів, методів і засобів цілеспрямованого впливу керівного складу організації на персонал, що забезпечують максимальне й ефективне використання їх інтелектуальних і фізичних здібностей при виконанні ними своїх посадових обов'язків з метою отримання найкращих результатів професійно-трудової діяльності та якісного досягнення цілей організації.

У підрозділ 1.2. «Принципи та методи управління персоналом в органах державної влади» визначено принципи та методи управління персоналом в органах державної влади. Встановлено, що управління персоналом в органах державної влади ґрунтується на загальних і спеціальних принципах (взаємозалежних, організаційно-економічних і соціальних ідеях). З'ясовано, що вирішальну роль в органах державної влади відіграють методи управління, які спрямовують діяльність персоналу на вирішення поставлених перед ним завдань. Це такі методи як: економічні; правові;

адміністративні; морально-етичні; соціально-психологічні.

У другому розділі *«Окремі аспекти управління персоналом в органах державної влади України на сучасному етапі»* досліджено окремі аспекти управління персоналом в органах державної влади України на сучасному етапі.

У підрозділі 2.1. «Кадрова політика в органах державної влади як стратегічний засіб організації та здійснення управління персоналом» розглянуто кадрову політику в органах державної влади як стратегічний засіб організації та здійснення управління персоналом. Встановлено, що кадрова політика в органах державної влади охоплює всі аспекти діяльності працівників органів влади, але особливо вона зорієнтовано на адміністративні структури та процеси, пов'язані з добором, відбором, навчанням, розвитком, мотивуванням, дисципліною та оцінюванням роботи даної категорії працівників. З'ясовано, що вона реалізовується шляхом забезпечення скоординованих дій всіх зацікавлених суб'єктів, що організовують свою діяльність у відповідності до норм вітчизняного законодавства.

У підрозділі 2.2. «Система управління персоналом в органах державної влади» охарактеризовано систему управління персоналом в органах державної влади. Встановлено, що система управління персоналом в органах державної влади являє собою упорядковану цілеспрямовану діяльність, направлену на ефективне поєднання навчання персоналу, підвищення кваліфікації й професійної компетентності, розвиток мотивації для виконання різної складності службових завдань, а також покращення якості виконаної роботи. Окрім того, з'ясовано, що ця система спрямована на формування здорового морально-психологічного клімату в колективі. Головними елементами системи управління персоналом в органах державної влади є люди, які одночасно виступають об'єктом і суб'єктом управління.

У підрозділі 2.3. «Види технологій управління персоналом» систематизовано види технологій управління персоналом. Узагальнено, що технологіями управління персоналом є сукупність прийомів, способів, форм і методів впливу на працівників з метою отримання найкращих результатів якісної й ефективної трудової діяльності. Встановлено, що сьогодні вітчизняними органами державної влади використовуються такі сучасні технології управління персоналом як: аудит, маркетинг та лізинг, що мають свої переваги і недоліки.

У третьому розділі *«Удосконалення вітчизняного інституту управління персоналом в органах державної влади з урахуванням публічно-управлінських трансформацій»* сформулювати напрями удосконалення вітчизняного інституту управління персоналом в органах державної влади з урахуванням публічно-

управлінських трансформацій.

У підрозділі 3.1. «Сучасні проблеми управління персоналом в органах державної влади та способи їх вирішення» виявлено сучасні проблеми управління персоналом в органах державної влади та запропоновано способи їх вирішення. З'ясовано, що це такі проблеми як: недосконала система професійного навчання кадрів та недостатнє ресурсне забезпечення цього процесу; низька престижність державної служби та негативний імідж державних службовців; низький рівень соціальної мотивації та соціального захисту державних службовців; відсутність єдиної та зрозумілої системи оцінки якості та ефективності кадрової роботи.

Запропоновано наступні способи удосконалення вітчизняної системи управління персоналом в органах державної влади:

- відбір персоналу: забезпечення селекції фахівців із метою заповнення ними вакантних посад;
- трудова адаптація: комплекс заходів, спрямованих на найшвидше пристосування новопризначеного фахівця до умов праці, соціального оточення, робочого місця;
- планування кар'єри: забезпечення просування по службових сходах по визначеній схемі замість стихійного переміщення персоналу;
- трудова мотивація: система заходів, що спрямовані на залучення, реалізацію, розвиток та утримання висококваліфікованих кадрів, а також мотивування фахівців на розкриття прихованих здібностей;
- оцінювання кадрів: співвідношення елементів реалізації державним службовцем своїх повноважень з деяким еталоном, певними базовими вимогами;
- підготовка державного службовця: отримання певних знань, необхідних для його трудової діяльності з метою подальшого розвитку власного кадрового потенціалу та використання його у трудовій діяльності;
- підвищення кваліфікації: забезпечення процесу оновлення знань та розвиток кадрового потенціалу службовця для ефективного виконання ним своїх професійних обов'язків;
- формування кадрового резерву: процес формування групи перспективних фахівців, які мають відповідні якості кадрового потенціалу для зайняття певної посади.

У підрозділі 3.2. «Впровадження позитивного іноземного досвіду управління персоналом в органах державної влади України» узагальнено позитивний іноземний досвід управління персоналом в органах влади та окреслено можливості його впровадження в Україні. Встановлено, що в зарубіжних країнах управління персоналом

в органах державної влади базується на таких основних моделях як: 1) американська, яка передбачає початкове визначення професійно-кваліфікаційних вимог, що представляють посаду і підготовку за нею службовців; 2) японська, в основі якої лежать колективізм і вивчення сильних та слабких сторін кадрової одиниці і підготовку відповідної посади; 3) європейська, за якої поєднуються позитивні й усуваються негативні сторони обох моделей, пошук працівника, який би найбільше відповідав вимогам, підготовка працівників та посад. Узагальнено, що з метою удосконалення та осучаснення вітчизняної системи управління персоналом в органах державної влади необхідно використовувати позитивний іноземний досвід управління персоналом в органах влади, що спрямований, насамперед, на формування ефективно працюючого колективу, який за рахунок високої вмотивованості та професіоналізму досягає високих і якісних результатів роботи. А саме: впроваджувати організаційно-правове регулювання управління персоналом; розвивати демократичні засади управління і співучасті державних службовців у самоуправлінні та визначенні умов професійно-трудової діяльності; використовувати систему мотивацій «заслуг і досягнень» та ін.

ВИСНОВКИ

У магістерській роботі досліджено управління персоналом в органах державної влади України в умовах сучасних публічно-управлінських перетворень. Отриманні результати в процесі дослідження дають змогу сформулювати такі висновки і пропозиції:

1. Управлінням персоналом в органах державної влади є цілеспрямованою діяльністю керівного складу на персонал, яка забезпечує максимальне й ефективне використання їх інтелектуальних і фізичних здібностей при виконанні ними своїх посадових обов’язків з метою отримання найкращих результатів професійно-трудової діяльності та якісного досягнення цілей публічно-владної установи. Разом із тим, це системний, планомірно організований вплив суб’єкта управління на об’єкт управління через систему взаємопов’язаних, економічних і соціальних заходів, спрямованих на створення умов нормального розвитку і використання потенціалу робочої сили. Управління персоналом в органах державної влади ґрунтується на загальних і спеціальних принципах та здійснюється за допомогою різноманітних методів, ключову роль з яких відіграють саме соціально-психологічні методи. Ці принципи та методи базуються на використанні моральних стимулів до праці, діють на особистість за

допомогою психологічних прийомів з метою перетворення службового завдання у свідомий обов'язок, внутрішню потребу того чи іншого державного службовця.

2. Кадрова політика в органах державної влади охоплює всі аспекти діяльності працівників органів влади, але особливо вона зорієнтовано на адміністративні структури та процеси, пов'язані з добором, відбором, навчанням, розвитком, мотивуванням, дисципліною та оцінюванням роботи даної категорії працівників. Вона реалізовується шляхом забезпечення скоординованих дій всіх зацікавлених суб'єктів, що організовують свою діяльність у відповідності до норм вітчизняного законодавства. Нормативно-правовим підґрунтям такої політики є Конституція України, трудове, адміністративне, цивільне та інше законодавство, відповідні акти Президента та Кабінету Міністрів України, що спрямовані на регуляцію кадрових процесів в публічно-владних установах й інших організаціях. Разом із тим, на сьогодні немає єдиного вітчизняного нормативного акта, в якому з позицій наукового підходу було б чітко визначено концептуальні засади кадрової політики в органах державної влади, її формування та здійснення, насамперед, на регіональному та місцевому рівнях. Ми вважаємо, що це дестабілізує систему управління персоналом в органах державної влади, знижує рівень продуктивності їх функціонування, перешкоджає якісному наданню державними службовцями публічних послуг населенню.

3. Система управління персоналом в органах державної влади являє собою упорядковану цілеспрямовану діяльність, направлену на ефективне поєднання навчання персоналу, підвищення кваліфікації й професійної компетентності, розвиток мотивації для виконання різної складності службових завдань, а також покращення якості виконаної роботи. Окрім того, ця система спрямована на формування здорового морально-психологічного клімату в колективі. Головними елементами системи управління персоналом в органах державної влади є люди, які одночасно виступають об'єктом і суб'єктом управління.

На сьогоднішній день побудова ефективної системи управління персоналом в органах державної влади – це досить трудомісткий та енергозатратний процес, який потребує від тієї чи іншої публічно-владної установи максимальної акумуляції наявних ресурсів, чіткого визначення кадрової стратегії та застосування сучасних технологій управління персоналом.

4. Технології управління персоналом представляють собою сукупність прийомів, способів, форм і методів впливу на працівників з метою отримання найкращих результатів якісної й ефективної трудової діяльності. Вітчизняними

органами державної влади використовуються такі сучасні технології управління персоналом як:

- аудит – дає змогу сформувати системне уявлення про роботу працівників, виявити «сильні» і «слабкі» сторони їх діяльності та потреби у навчанні чи підвищенні кваліфікації, визначити рівень кадрової забезпеченості та необхідність у фахівцях, проаналізувати структуру управлінського персоналу, окреслити стиль управління та запропонувати способи його удосконалення, охарактеризувати морально-психологічний клімат у колективі, виявити інноваційний потенціал тощо;
- маркетинг – за його допомогою кадрові служби в органах державної влади досліджують ринок праці та прогнозують його кон'юнктуру, аналізують кадровий потенціал, наймають висококваліфікованих фахівців, сприяють професійному розвитку працівників та здійснюють контроль за їх роботою, формують злагоджений та дружній колектив;
- лізинг персоналу – передбачає залучення додаткових працівників на тимчасовій основі з мінімальними витратами часу та фінансових ресурсів для публічно-владних установ.

Вважаємо, що використання тієї чи іншої технології управління персоналом в органах державної влади повинно бути обґрунтованим з точки зору економічної доцільності, оперативності та якості виконання певного об'єму робіт (завдань).

5. Сьогодні в нашій країні органи державної влади все частіше зіштовхуються із певними проблемами у сфері управління персоналом, спричиненими тим, що співробітники кадрових служб цих органів не можуть у повній мірі об'єктивно та неупереджено оцінити потенціал і здатність персоналу досягати поставлених цілей органів влади. Окрім того, до проблем управління персоналом в органах влади відносяться не престижність державної служби, низький рівень соціальної мотивації та соціального захисту державних службовців, негативний імідж державних службовців в українському суспільстві. Також це недосконала система професійного навчання кадрів та недостатнє ресурсне забезпечення цього процесу, неефективна кадрова політика, непрофесіоналізм самих керівників.

Враховуючи зазначене напрямами удосконалення вітчизняного інституту управління персоналом в органах державної влади є:

- грамотне формування кадрової стратегії органів державної влади;
- розроблення сучасної кадрової політики;
- розвиток демократичних засади управління і співучасті державних службовців;

- впровадження інноваційних технологій управління персоналом;
- використання механізмів планування кар'єри для державних службовців;
- забезпечення трудової й матеріально-фінансової мотивація державних службовців;
- популяризація важливості й необхідності функціонування державної служби в Україні;
- використання позитивного іноземного досвіду управління персоналом в органах влади, що спрямований, насамперед, на формування ефективно працюючого колективу, який за рахунок високої вмотивованості та професіоналізму досягає високих і якісних результатів роботи. Вважаємо, що впровадження іноземного досвіду управління персоналом в органах державної влади України має відбуватися з урахуванням багаторічних вітчизняних напрацювань, особливостей ментальності, стилю життя, історичного розвитку та соціально-економічного стану як нашої держави, так і інших країн світу.

АНОТАЦІЯ

Сімачевська І.І. Управління персоналом в органах державної влади України в умовах сучасних публічно-управлінських перетворень – На правах рукопису.

Магістерська робота на здобуття другого рівня вищої освіти – магістерського. Чорноморський національний університет імені Петра Могили. – Миколаїв, 2021.

Магістерську роботу присвячено дослідженню управління персоналом в органах державної влади України в умовах сучасних публічно-управлінських перетворень. У вступі обґрунтовано актуальність та рівень дослідженості теми; окреслено мету та основні завдання, об'єкт, предмет та методи дослідження; описано наукову новизну; встановлено практичне значення отриманих результатів магістерської роботи; зазначено структуру та обсяг роботи. На початку роботи окреслено теоретичні основи дослідження управління персоналом в органах державної влади України. А саме розкрито зміст поняття та сутності управління персоналом у категоріальному апараті науки публічного управління та визначено принципи і методи управління персоналом в органах державної влади. Значна частина роботи присвячена дослідженню окремі аспекти управління персоналом в органах державної влади України на сучасному етапі. Безпосередньо розглянуто кадрову політику в органах державної влади як стратегічний засіб організації та здійснення управління персоналом; охарактеризовано систему

управління персоналом в органах державної влади; систематизовано види технологій управління персоналом. Наприкінці роботи виявлено сучасні проблеми управління персоналом в органах державної влади та запропоновано способи їх вирішення. Також узагальнено позитивний іноземний досвід управління персоналом в органах влади та окреслено можливості його впровадження в Україні.

Ключеві слова: персонал, управління персоналом, система управління персоналом, технології управління персоналом, кадрова політика.

SUMMARY

Simachevska I.I. Personnel management in the public authorities of Ukraine in the conditions of modern public administration transformations – Manuscript.

Master's thesis for obtaining the second level of higher education – master's degree. Petro Mohyla Black Sea National University. – Mykolaiv, 2021.

The master's thesis is devoted to the study of personnel management in the public authorities of Ukraine in the context of modern public administration transformations. 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 theoretical bases of the research of personnel management in the public authorities of Ukraine are outlined. Namely, the content of the concept and essence of personnel management in the categorical apparatus of the science of public administration is revealed and the principles and methods of personnel management in public authorities are determined. The main part of the research is devoted to the study of certain aspects of personnel management in public authorities of Ukraine at the present stage. Personnel policy in public authorities as a strategic means of organizing and implementing personnel management is considered. The system of personnel management in public authorities is characterized. The types of personnel management technologies are systematized. At the end of the master's thesis, modern problems of personnel management in public authorities are identified and ways to solve them are proposed. Also the positive foreign experience of personnel management in the authorities is generalized and the possibilities of its implementation in Ukraine are outlined.

Keywords: personnel, personnel management, personnel management system, personnel management technologies, personnel policy.