

ЧОРНОМОРСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ ПЕТРА МОГИЛИ  
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ  
ТА АДМІНІСТРУВАННЯ  
Кафедра публічного управління та адміністрування

МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА  
на тему: **СТРАТЕГІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ:  
НА ПРИКЛАДІ ГОЛОВНОГО УПРАВЛІННЯ СТАТИСТИКИ  
МИКОЛАЇВСЬКОЇ ОБЛАСТІ**

Виконала: 6 курсу студентка 636мз групи  
Галузь знань:  
28 Публічне управління та адміністрування  
Спеціальності:  
281 Публічне управління та адміністрування  
Ткаченко Юлія Валеріївна

Науковий керівник: кандидат наук з  
державного управління, доцент,  
Тимофеев Сергій Павлович

Рецензент: кандидат педагогічних наук,  
доцент,  
Файчук Олена Леонідівна

Миколаїв – 2022 р.

## ЗМІСТ

ЗМІСТ.....	2
ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1.	
ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРАВОВІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В ОРГАНАХ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ.....	
	7
1.1. Сучасні основи кадрової політики в органах державної влади.....	7
1.2. Правове забезпечення управління персоналом при проходженні державної служби.....	14
Висновки до розділу 1.....	23
РОЗДІЛ 2.	
АНАЛІЗ ОРГАНІЗАЦІЇ РОБОТИ ПО УПРАВЛІННЮ КАДРАМИ В ГОЛОВНОМУ УПРАВЛІННІ СТАТИСТИКИ У МИКОЛАЇВСЬКІЙ ОБЛАСТІ .....	
	25
2.1. Основні напрями реалізації кадрової політики з питань управління персоналом Головного управління статистики у Миколаївській області ....	25
2.2 Організація роботи з персоналом та оцінка її ефективності у Головному управлінні статистики у Миколаївській області.....	36
2.3. Програми підвищення кваліфікації посадових осіб державної служби...	45
Висновок до розділу 2.....	50
РОЗДІЛ 3.	
УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ГОЛОВНОГО УПРАВЛІННЯ СТАТИСТИКИ У МИКОЛАЇВСЬКІЙ ОБЛАСТІ.....	
	51

3.1. Шляхи вдосконалення кадрового менеджменту Головного управління статистики у Миколаївській області .....	51
3.2. Організаційне забезпечення процесу перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців на державному рівні.....	63
Висновок до розділу 3.....	72
<b>ВИСНОВКИ.....</b>	<b>73</b>
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....</b>	<b>78</b>
ДОДАТКОК А Витяг з РЕГЛАМЕНТУ Головного управління статистики у Миколаївській області.....	83
ДОДАТКОК Б Витяг з П О Л О Ж Е Н Н Я про відділ управління персоналом Головного управління статистики у Миколаївській області.....	86
ДОДАТОК В Аналіз плинності кадрів в Головному управлінні статистики у Миколаївській області.....	89
ДОДАТОК Г Аналіз підвищення рівня професійної компетентності працівників Головного управління статистики у Миколаївській області.....	90
ДОДАТОК Д Витяг зі Стратегії управління персоналом Державної служби статистики України на період до 2023 року.....	91

## ВСТУП

В даний час протягом бурхливих воєнних подій в Україні відбувається реорганізація (оптимізація) державної служби та модернізація супутніх їй процесів. Як відомо, саме від ефективної роботи державних органів залежить успіх соціально-економічних і політичних перетворень в країні. При цьому їх ефективність роботи багато в чому зумовлюється кваліфікацією персоналу та якістю реалізації основних процесів управління людськими ресурсами. Тому потреба у ефективному управлінні персоналом вразі зросла. Потреба в оптимізації державних органів висококваліфікованими кадрами, здатними забезпечити сталий розвиток країни, набула першочергового значення.

На сьогоднішній день головною проблемою в Україні є діюча система державного управління та її підсистеми, які не в змозі забезпечити ефективне виконання своїх посадових зобов'язань, узятих державою перед громадянами, тому як відсутній ефективний механізм управління людськими ресурсами щодо підбору персоналу на держслужбу, оцінки роботи посадових осіб, а також класифікації їх посад.

*Актуальність теми* полягає у тому, що наразі Україна перебуваючи у воєнному стані продовжує свій процес розвитку щодо створення державно-управлінського апарату нового типу, який буде здатний працювати в сучасних умовах. При цьому особливо важливе значення має вжиття адекватних заходів по забезпеченню, як кількісного так і якісного складу компетентного та високопрофесійного персоналу держслужби. У цих умовах перехід до кадрового менеджменту із застосуванням нових технологій трудової мотивації, оцінки персоналу, підбору та адаптації на системній

основі представляється своєчасним і правомірним, що і зумовлює особливу значущість обраної теми.

Для забезпечення таких умов Державною службою статистики України (далі Держстату) та його територіальними підрозділами здійснюються:

- довгострокові кадрові планування – такі потреби в персоналі на наступні періоди визначаються на підставі прогнозу, що ґрунтується на аналізі вікової структури та коефіцієнті плинності кадрів;

- поточні кадрові планування – такі потреби в кадрах на певний час, що пов'язана з рухом персоналу, відпустками по догляду за дитиною, вони визначаються щомісячно по кожному самостійному структурному підрозділу та категорій персоналу.

Наразі перед Держстатом першочергово постає питання щодо комплектації своєї структури саме висококваліфікованими кадрами, здатними забезпечити сталий розвиток нашої держави, шляхом досягнення взаємозалежності якості персоналу держслужби і якості управління сферою громадського життя.

*Мета дослідження* полягає у науковому обґрунтуванні теоретичних підходів до процесу управління персоналом в системі Держстату, а також розробці практичних рекомендацій щодо його покращання.

Відповідно до мети дослідження було визначено такі завдання:

- встановити основи кадрової політики в органах державної влади на сучасному етапі;

- провести аналіз правового забезпечення управління персоналом при проходженні державної служби;

- визначити основні напрями реалізації кадрової політики з питань управління персоналом у Держстаті;

- дослідити особливості організації роботи з персоналом та оцінки її ефективності у ГУС у Миколаївській області;

- обґрунтувати шляхи вдосконалення системи управління персоналом на прикладі ГУС у Миколаївській області.

*Об'єктом дослідження* є процеси управління людськими ресурсами в ГУС у Миколаївській області.

*Предметом дослідження* є громадські відносини, які появляються у процесі управління персоналом ГУС у Миколаївській області.

*Методи дослідження.* У роботі використані загальнонаукові та теоретичні методи дослідження, емпіричні методи, методи статистичного й економічного аналізу, соціологічний метод, узагальнення та прогнозування.

*Елементи наукової новизни* полягають у теоретичному обґрунтуванні та практичному вирішенні комплексу питань, які пов'язаних з удосконаленням управління персоналом Держстату та ГУС у Миколаївській області:

- проведення анкетування серед посадових осіб задля виявлення проблем на держслужбі та вподальшому вирішення їх шляхом поліпшення умов праці держслужбовців;

- реорганізація служби управління персоналом, шляхом оптимізації та структуризації їх функцій, впровадження сучасних технологій HR-менеджменту за досвідом провідних європейських країн, створення нової системи оцінювання посадових осіб та їх подальшого професійного розвитку.

*Практичне значення.* Магістерська робота містить результати прикладного характеру, які спрямовані на підвищення результативності управління персоналом системи Держстату. Завдання поставленні за європейською програмою впроваджено і використовується в роботі ГУС у Миколаївській області.

*Апробація результатів.* Основні моменти роботи висвітлено у тезах «Стратегія управління персоналом в Головному управлінні статистики» до XVI Міжнародної наукової конференції та опубліковані у Збірнику «Ольвійського форуму – 2022: стратегії країн Причорноморського регіону в геополітичному просторі». А також деякі моменти висвітлені у тезах «Прийом на державну службу під час війни» до конференції XXV Всеукраїнську щорічної науково-практичної конференції «Могилянські читання – 2022: Досвід та тенденції розвитку суспільства в Україні: глобальний, національний та регіональний аспекти» та опубліковані у Збірнику «Могилянські читання – 2022».

*Структура роботи* відповідає поставленій меті та завданням. Дослідження складається зі вступу, трьох розділів, семи підрозділів, висновків, додатків та списку використаних джерел загальною кількістю 45 найменувань. Загальний обсяг роботи становить 93 сторінки.

## **РОЗДІЛ 1**

### **ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРАВОВІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В ОРГАНАХ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ**

#### **1.1. Сучасні основи кадрової політики в органах державної влади**

Сучасні процеси державного реформування в Україні вимагають побудову власної ефективної кадрової системи управління в органах державної влади, оскільки від трудових ресурсів залежить успіх запровадження державної Стратегії реформування державної служби управління персоналом України. Завдання які сьогодні постають перед державою та державними установами полягають у необхідності створення нової кадрової політики. А одже, виникає необхідність виробити нові ідеї, технології та принципи для вирішення кадрових питань, щоб вивести їх на сучасний рівень відповідно до управлінської науки, практики та вимог демократичного суспільства на державному рівні [40, с. 5].

Основна ідея сучасної кадрової політики України полягає у зміні характеру взаємодії держави та державного службовця як партнерів у забезпеченні професійної та інтелектуальної самореалізації особистості і у взаємній відповідальності.

При перебудові кадрової політики органів державної влади дуже важливо, щоб налагодився надійний, стійкий механізм та технології роботи з державними кадрами, які будуть гарантовано оптимізувати кадрову діяльність. Це може дозволити розширити функціональні обов'язки

працівників кадрових служб, підвищити їх самостійність у вирішенні кадрових проблем.

При розробці концепції державної кадрової політики, необхідно брати до уваги такі засади, як:

- системність, історизм, соціальну детермінованість;
- критичне мислення та застосування накопичених творчих наукових знань в кадровій діяльності, реалістична оцінка стану кадрових органів держави, визнання складності, взаємозумовленості та суперечливості кадрових процесів;
- порівняння набутого нами та зарубіжного досвіду роботи з кадрами, а також його адаптація в Україні урахуваючи звичаї та осмислення як позитивних так і негативних сторін;
- урахування сучасних реалій і потреб України.

При цьому формування державної кадрової політики слід спрямувати на побудову управлінських, організаційно-правових, матеріально-технічних, економічних, психологічних та інших принципів формування високопрофесійних кадрів держслужби. Тому як, практика, аналіз кількісного та якісного складу кадрів дадуть змогу зробити висновки ефективності тих чи інших нововведень, наддадуть матеріал для виявлення нових тенденцій і потреб.

Значимість кадрової діяльності полягає в правильному доборі й розстановці кадрів, їх просуванні і по службі, у формуванні резерву кадрів, у створенні ділової та об'єктивної системи атестації, у стабілізації й підтримці на гідному рівні морально-психологічного клімату.

Наразі кадрова політика в органах державної влади є цілеспрямованою державною стратегією тривалого періоду діяльності спрямованою на пошук, розвиток та доцільне застосування людського капіталу для забезпечення виконання національних інтересів, реалізація яких гарантує збереження національних цінностей, державного суверенітету, територіальної цілісності України.



Кадри державних органів влади мають ефективно, на високому державному рівні виконувати службові обов'язки та відстоювати визначені конституційні цінності – власне людину, її здоров'я, життя, честь та гідність згідно статті 3 Конституції України [19, с. 4].

Визначень державної кадрової політики безліч та єдиного в літературі та законодавстві не існує. Це, пов'язане з багатозначністю цих пояснень, тому як на різних етапах історичного розвитку відбувалися зміни в суб'єктах кадрової політики.

За М.М.Білинською Державна кадрова політика – це вид державної політики, яка визначає найважливіші стратегічні цілі, завдання, принципи, напрями і пріоритети діяльності держави в організації та урегулюванні кадрових процесів та відносин. [3, с.7].

Об'єктом кадрової політики є персонал, а суб'єктом є система управління цим персоналом, яка складається з керівників всіх рівнів управління і кадрової служби.

Метою державної кадрової політики органів державної влади є забезпечення ефективного функціонування апарату державного управління, формування, підготовка, розстановка і раціональне використання висококваліфікованих кадрів у державних органах, створення національної управлінської еліти.

Прозорість кадрової політики в державних органах влади полягає у відкритості для потенційних працівників незалежно від статусу вакантної посади: так як прийом на рядові та керівні посади, здійснюється на конкурсній основі.

Пріоритетними тенденціями кадрової політики в системі державних органів влади є:

- 1) розвиток оптимальної і результативної структури державних органів відповідно до завдань і функцій держави;

2) збільшення продуктивності діяльності державних органів за рахунок зростання професіоналізму посадових осіб;

3) збільшення престижу посадовців;

4) удосконалення концепції професійного розвитку кадрів державних органів.

Здійснення зазначених пріоритетних напрямів передбачає вирішення низки основних завдань державної кадрової політики, які наведені у рисунку 1.1.

### **Основні завдання державної кадрової політики**

проведення єдиної кадрової політики в усіх сферах соціально-політичного життя;

наукове обґрунтування потреби державних органів в кадрах;

розробка оптимальної системи формування кадрового резерву;

розробка ефективної системи підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців;

розробка нормативних актів реалізації державної кадрової політики.

Рисунок 1.1. Основні завдання державної кадрової політики

Механізми, які зараз діють у сфері реалізації державної кадрової політики в органах державної влади є:

- кадрове планування;
- формування кадрового резерву;
- підготовка, перепідготовка та підвищення кваліфікації державних службовців;
- контролювання кадрового забезпечення;
- вироблення об'єктивної оцінки професійного рівня державного службовці шляхом механізмів атестування та оцінювання;
- розроблення практичних рекомендацій інформаційних та інструктивних матеріалів, які спрямовуватимуть на подальше удосконалення роботи з кадрами

Принципи державної кадрової політики в органах державної влади наведені у рисунку 1.2.



Рисунок 1.2. Принципи державної кадрової політики в органах державної влади

На сьогоднішній день важливо, щоб кожен державний службовець та посадова особа володіли знаннями та уміннями, які необхідні для роботи в непростих соціальних, економічних та політичних умовах сучасної України.

Для цього службою Національного Агентства України з питань державної служби згідно Стратегії реформування державного управління України до 2021 року розроблено Методологію визначення спроможності служб управління персоналом державних органів, яка дозволить утворювати ефективні і дієві кадрові служби у кожному державному органі, шляхом зміцнення їх можливостей для розвитку модерного управління людськими ресурсами з координацією діяльності НАДС [21, с.1].

Зважаючи на те, що успіх реформи значною мірою залежить від якості управління кадрами в державних органах, то питання діяльності структурних підрозділів є одним із переважних у реформуванні державної служби та управлінні кадрами в державних органах. Здатність служб управління персоналом полягає у спроможності самостійно або за допомогою взаємодії з відповідними структурними підрозділами та установ виконувати покладені на неї завдання і функції та досягати поставлених цілей [21, с.2].

Етапи визначення спроможності служб управління персоналом державних органів зображені у рисунку 1.3.

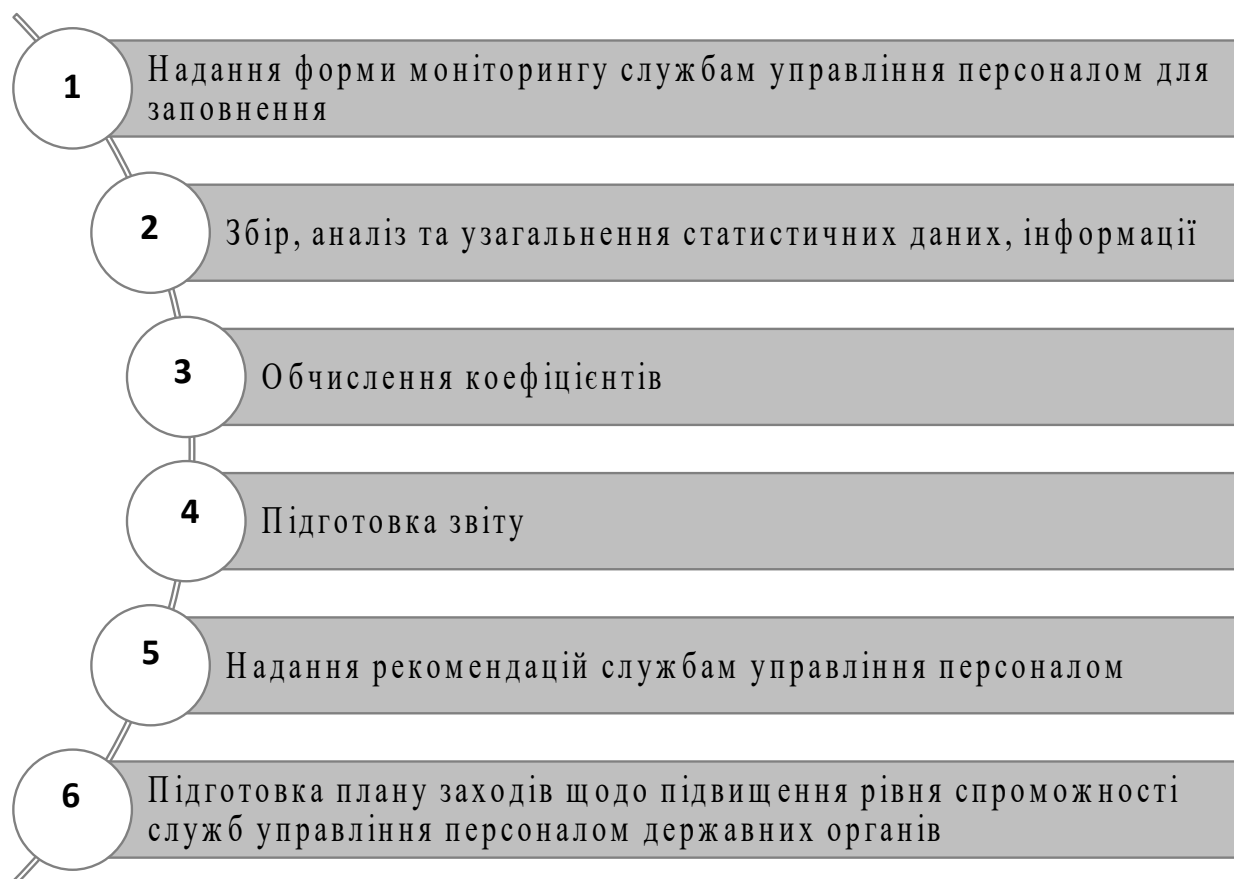


Рисунок 1.3. Етапи визначення спроможності служб управління персоналом державних органів

Для ефективного надання державних послуг є обов'язковий набір та обрання кандидатів, подальший розвиток та утримання висококваліфікованої й мотивованої команди на державній службі. Державна служба має бути взірцем та змусити громадськість поважати діяльність уряду і при цьому приваблювати людей до роботи в державних органах. [11, с.23]

У процесі формування персоналу державних установ принципове першочергове значення має питання добору державних службовців. Добір персоналу проходить через процедуру конкурсного відбору згідно Закону України «Про державну службу» [11, с.23]. Основним елементом цієї роботи є контроль виконання встановлених законами правил прийому документів, проведення конкурсів на заміщення вакантних посад, атестації, щорічної оцінки, призначень на посади а також розробки норм і процедур заміщення посад з урахуванням їх планування, прогнозування кар'єри на основі

реальних здібностей, заслуг і достоїнств працівників, їх знань, заслуг, умінь, навичок і рівня професіоналізму.

Через специфіку роботи органів державної влади сучасна кадрова політика при формуванні та розгляді відображає в собі необхідність визначення позитивного іміджу і визначає якими якостями повинна володіти посадова особа, яка б підходила для роботи в даному органі. Не зважаючи на обмеження та заборони, які регламентуються Законом України «Про державну службу» посадова особа державної влади має відповідати не лише за свій імідж, а й за імідж органу в якому вона здійснює свою діяльність. При цьому необхідно дотримуватись особливих правил які також знаходять відображення в кадровій політиці. В органи державної влади приймаються люди, які відповідають всім особистісним якостям, необхідним для ефективного виконання обов'язків і формування необхідного державного іміджу.

## **1.2. Правове забезпечення управління персоналом при проходженні державної служби**

На сьогоднішній день в Україні відбуваються зміни в системі законодавчого забезпечення держави, яка регулює питання функціонування державної служби, вимог до держслужбовця та своєрідність проходження держслужби. Враховуючи сучасний розвиток держави в економічному, соціальному та політичному житті, то державні органи у межах чинного законодавства мають комплексно здійснювати заходи з визначення потреб організації в кадрах і можливостей потенційно наявного персоналу,

організація конкурсного відбору кадрів, утворення кадрового резерву, сприяння підготовці та підвищенні кваліфікації, неупереджена оцінка роботи держслужбовців, тощо.

Зрозуміло, що байдужих до кар'єри людей практично немає. Якщо подивитися на життя кожної людини, то воно проходить у безперервних змінах, при цьому пристосовуючись до обставин і удосконалення способу діяльності аби досягти ще більш високого соціального статусу. Так як кар'єра працівника пов'язана з потребами відповідної організації в кадрах, яка при цьому передбачає: особистісні якості та оцінку здібностей персоналу, допустимі посадового переміщення державного службовця, строки та заходи для його професійного розвитку.

Наявність розвиненої системи правового регулювання державно-службових відносин відіграє величезну роль в управлінні персоналом в органах державної влади. Законною основою для державної служби виступає Конституція України, яка накопичує основні засади правового урегулювання державно-службових відносин. Наприклад, у ст.38 закріплено право громадян на рівний доступ до державної служби, у ст.92 встановлено, що виключно законами можуть визначатися основи державної служби, а також вміщує незліченно інші приписи, які у тим чи іншим боком мають відношення до діяльності державного апарату.

Доцільно зазначити, що нюанси вступу на державну службу передбачено Конституцією України, а саме відображені у двох статтях: ст. 24, яка наголошує, що для людини не может бути особливою переваги чи перешкоди за ознаками раси, статі, соціального походження, політичних, релігійних та інших переконань, майнового стану, місця проживання, тощо та ст. 38 яка вказує на те, що у кожної людини, яка є громадянство України має доступ та право на державну службу.

Також Конституція України відображає принципи державної служби, у ряді статей, які зображено у рисунку 2.1.

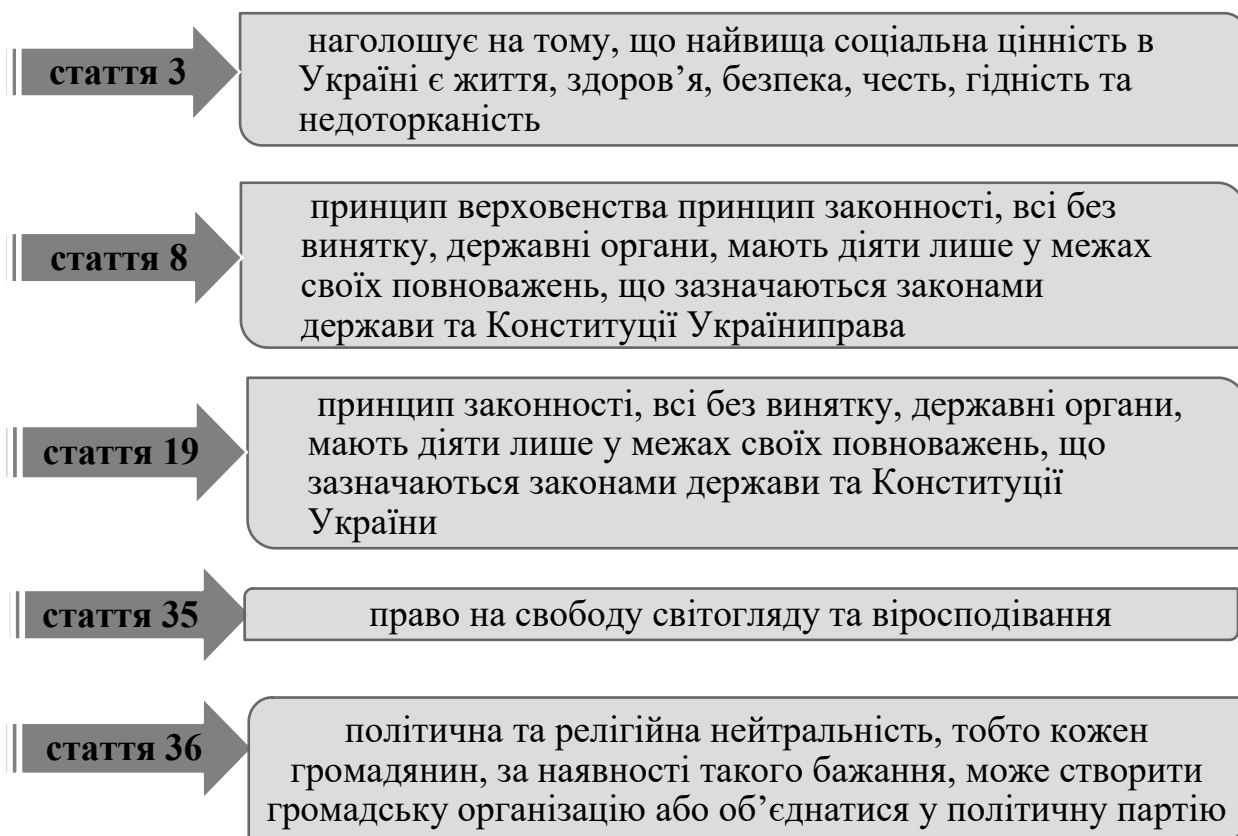


Рис.2.1. Принципи державної служби згідно Конституції України

Згідно із статтею 92 Конституції України тільки законами держави може бути визначена діяльність державного службовця органів державної влади, та в цілому державної служби.

Основну роль у регулюванні нормативно-правової основи правового статусу служби управління персоналом державного органу складають: Закони України «Про державну службу» від 10.12.2015 №889-VIII (із змінами та доповненнями), «Про запобігання корупції» від 14.10.2014 № 1700-VII, Порядок проведення конкурсу на зайняття посад державної служби, якого затверджено постановою Кабінету Міністрів України від 25.03.2016р. № 246, Порядок присвоєння рангів державних службовців, затверджений постановою Кабінету Міністрів України від 20.04.2016р. № 306, Типове положення про службу управління персоналом державного органу, затверджене наказом НАДС України від 03.03.2016р. № 47, Порядок стажування державних службовців, затверджений наказом НАДС України від



03.03.2016р. № 48, Порядок ведення та зберігання особових справ державних службовців, затверджений наказом НАДС України від 22.03.2016 р. № 64 та інші.

Найважливіше місце в урегулюванні питань з держслужби займає Закон України «Про державну службу», в якому висвітлюються суспільні відносини, їх врегулювання, безпосередньо ті, які зачіпають діяльність держави, щодо створення правових, соціальних та організаційних планів виконання громадянами України права на державну службу. Цей закон також окреслює діяльність держслужбовців та їх правовий статус.

Відповідно ст.18 цього Закону служба управління персоналом у державному органі:

- утворюється залежно від чисельності персоналу з прямим підпорядкуванням керівнику державної служби або обов'язки служби управління персоналом можуть бути покладені на одного з державних службовців органу;

- забезпечує виконання керівником держслужби своїх повноважень, відповідає за виконання державної політики з питань управління персоналом у державному органі, а також добір та відбір персоналу, документальне оформлення вступу на державну службу, її проходження та припинення, планування та виконання заходів по підвищенню рівня професійної компетентності держслужбовців, укладання та розривання контрактів про проходження держслужби, а також виконує багато інших функцій передбачених законодавством;

- у питаннях реалізації державної політики у сфері держслужби керується Конституцією України та іншими законами України, міжнародними договорами узгодженими ВР України, постановами ВР України, указами Президента України, актами Кабміну України та центрального органу виконавчої влади, який сприяє формуванню та реалізації державної політики у сфері держслужби.

У статті 19 цього Закону – право на держслужбу мають люди, які мають громадянство України, та які вільно володіють державною мовою і мають ступінь вищої освіти магістра – для посад категорій «А» і «Б» та бакалавра або молодшого бакалавра – для посад категорії «В» [11, с.21].

А також згідно цієї статті на державну службу не може вступити особа, яка:

- досягла шістдесятип'ятирічного віку;
- визнана недієздатною чи частково дієздатною в установленому законом порядку;
- має не погашену чи не знята в установленому законом порядку судимість за вчинення умисного злочину;
- позбавлена права займатися діяльністю, яка пов'язана з виконанням функцій держави чи займати відповідні посади згідно рішення суду;
- протягом трьох років з дня коли рішенням суду набуло законної сили піддавалася адмінстягненню за корупційне чи пов'язане з корупцією правопорушення;
- має громадянство іншої держави;
- не пройшла спецперевірку чи не надала згоду на її проведення;
- підпадає під заборону, встановлену Законом України «Про очищення влади» [14, с.3].

Проходження державної служби є підкатегорією правового інституту державної служби, який поєднує правові норми, що встановлюють низку питань: ефективне заміщення державних посад, спеціальна професійна підготовка держслужбовців, сумісництво, сумлінне виконання службовцями своїх посадових обов'язків, реалізація їх прав, порядок присвоєння рангів згідно кваліфікації; стимулювання держслужбовців, а також притягнення їх до відповідальності, атестація держслужбовців, просування або переміщення по службі, умови проходження служби, спеціально-правовий захист (гарантії, пільги, компенсації) держслужбовців, підстави і способи припинення державної служби».

У статті 20 цього ж Закону містяться основні вимоги до потенційних претендентів на вступ на держслужбу, а також вимоги до їхньої професійної обов'язків, які складаються із загальних та спеціальних вимог. Основні вимоги до особи, яка претендує на зайняття посади державної служби, повинна відповідати загальним вимогам, які відображено у таблиці 1.1.

Таблиця 1.1.

Загальні вимоги до осіб, які претендують на зайняття посади державної служби

Категорії посад	Загальні вимоги
посади категорії «А»	<ul style="list-style-type: none"> <li>• загальний стаж роботи не менше семи років;</li> <li>• досвід роботи на посадах державної служби категорій «А» чи «Б» або на посадах не нижче керівників структурних підрозділів в органах місцевого самоврядування, або досвід роботи на керівних посадах у відповідній сфері не менш як три роки;</li> <li>• вільне володіння державною мовою, володіння іноземною мовою, яка є однією з офіційних мов Ради Європи</li> </ul>
посади категорії «Б»	<ul style="list-style-type: none"> <li>• досвід роботи на посадах державної служби категорій «Б» чи «В» не менше двох років;</li> <li>• вільне володіння державною мовою</li> </ul>
посади категорії «В»	<ul style="list-style-type: none"> <li>• наявність вищої освіти ступеня молодшого бакалавра або бакалавра;</li> <li>• вільне володіння державною мовою</li> </ul>

Проходження держслужби це величезна система дій та організаційних заходів, які цілеспрямовані на виконання принципу однакового доступу до держслужби, визначення порядку і підстав прийняття на держслужбу, проведення конкурсів, виконання посадових обов'язків, стимулювання та застосування дисциплінарних стягнень, присвоєння рангів згідно кваліфікації, атестацій, а також припинення держслужби.

Вступ на держслужбу здійснюється шляхом призначення особи з громадянством України на посаду держслужби за результатами конкурсу, які передбачені цим Законом. Якщо особа вступає на посаду держслужби вперше, то набуття статусу державного службовця відбувається з дня публічного складення нею Присяги держслужбовця, а якщо особа призначається повторно на посаду державної служби, тоді з дня призначення на посаду [11, с.23].

Також не слід забувати про закони, які регулюють питання щодо корупції. За період формування модерної правової держави протягом довгого часу актуальним залишається питання протидії корупції в органах державної влади. Корупція була, є і буде психологічним і моральним явищем, яка ніколи не буде існувати поза людиною, тому як тісно пов'язане з її поведінкою і діяльністю [13, с.5].

Адже корупція є не лише певними діями, але і сукупністю негативних явищ, які обумовлюють стиль життя. В Україні кожен громадянин знає про багатоманітність, масовість та негативні наслідки такого явища, як корупція. Вона є однією з головних та найбільших перешкод для формування та розвитку країни, як правової, соціальної, демократичної держави.

Звернемо увагу і на нормативно-правову базу управління персоналом до якої відносяться низка документів, що створюють правове і нормативно-методичне забезпечення функціонування управління персоналом загалом як системи.

*Нормативно-методичне забезпечення системи управління персоналом* є сукупністю документів таких, які мають організаційний (організаційно-методичні, організаційно-розпорядницькі), економічний (техніко-економічні) та технічний (нормативно-технічні) характер. А також до даного забезпечення відносяться нормативно-довідкові матеріали, які встановлюють норми, вимоги, правила, методи та інші дані, що використовуються при вирішенні поставлених задач з організації праці та управління персоналом.

Нормативно-довідкові матеріали затверджуються у встановленому порядку компетентними відповідними органами чи керівництвом організації.

Завдяки нормативно-методичному забезпеченню створюються умови для більш ефективного процесу підготовки, перепідготовки, прийняття та реалізації рішень з питань управління персоналом. До його складу входять організація розробки, застосування методичних документів та зведення нормативного господарства у системі управління персоналом.

Найважливішим організаційним документом в кадровій службі є Колективний договір розроблений при особистій участі підрозділів служби управління персоналом. Не менш важливим є Правила внутрішнього трудового розпорядку, які відносяться до організаційно-розпорядничих.

До документів, які регламентують виконання функцій з управління персоналом та мають організаційно-методичний характер відносяться: Положення з формування кадрового резерву; Положення з оплати і стимулювання праці, рекомендації з організації підбору і добору персоналу, тощо. Розробляються ці документи працівниками відповідних ланок системи управління персоналом.

До найважливіших внутрішніх організаційно-регламентуючих документів відносяться Положення про підрозділи та посадові інструкції.

Головну увагу у нормативно-правовій базі приділено *правовому забезпеченню системи управління персоналом*, яке за допомогою використання засобів і форм юридичного впливу на органи управління персоналом досягає ефективної діяльності організації. До основних завдань якого відносяться: правове регулювання трудових відносин, які виникають між керівництвом і працівниками та захист прав і інтересів працівників, що виходять з трудових відносин.

Виконання правового забезпечення покладається на керівника організації, інших посадових осіб структурних підрозділів, керівника системи управління персоналом та працівників з питань, що входять у їхню

компетенцію. Ведення правової роботи в області трудового законодавства здійснює юридичний відділ.

Повсякденна діяльність кадрової служби має специфічні умови праці, так як напряду пов'язана з людьми, організація роботи яких можлива лише завдяки чіткому урегулюванню прав і обов'язків усіх учасників трудових відносин. Досягти такого можливо шляхом установалення правових норм:

- централізованого характеру, тобто завдяки актам централізованого урегулювання, таких як «Кодекс законів про працю», Постанови уряду України та акти Мінпраці і соціальної політики.

- локального характеру до яких відносяться накази керівника організації з кадрових питань, стандарти організації, тощо.

Також слід вказати, що на сьогоднішній день важливим документом, який визначає основні завдання та напрямки розвитку системи управління персоналом задля підвищення ефективності й результативності діяльності та на реалізацію яких спрямовується сучасна державна кадрова політика, є «Стратегія управління персоналом Держстату України на період до 2023р.». А також необхідно не забувати і про «Стратегію реформування державного управління України на період 2016 – 2020 років» в якій одним із напрямків реформування було визначено модернізацію державної служби та управління людськими ресурсами [41, с.5].

Як наслідок, на офіційному сайті Національного Агентства України з питань державної служби в якості завдання виокремлено впровадження у діяльність сучасних методів та інструментів управління персоналом на державній службі [44, с.1] та визначені у Типовому положенні про службу управління персоналом державного органу [36, с.1].

Зазначу, що у Типових положеннях про службу управління персоналом вказуються повноваження, які вони повинні виконувати. Найдоцільнішим є класифікація повноважень служби управління персоналом залежно від

державно-службових правовідносин, в межах яких вони можуть бути реалізовані через виділення повноважень:

1) які реалізуються в межах державно-службових правовідносин, пов'язаних з організацією державної служби;

2) які реалізуються в межах державно-службових правовідносин, пов'язаних з реалізацією правового статусу державного службовця;

3) які реалізуються в межах державно-службових правовідносин, пов'язаних з проходженням державної служби.

Таким чином, перелік повноважень служби управління персоналом по-перше не є вичерпним, що допускає існування й інших повноважень, визначених службовим та трудовим законодавством; по-друге є доповненням та деталізацією повноважень керівника державної служби; в-третьє виходить за межі сфери державної служби, оскільки поширюються на працівників державних органів, які не є державними службовцями.

## **Висновок до розділу 1**

Підводячи підсумок слід зауважити, що головна мета державної кадрової політики полягає у прогнозуванні та програмуванні кадрового забезпечення, а також визначення креативного та стратегічного підходу до формування, професійного розвитку та розумного застосування кадрів.

Цілеспрямованість управління персоналом зосереджується на діяльності керівного складу організації, керівників системи управління персоналом підрозділів та їх спеціалістів, яка включає розроблення концепції та стратегії кадрової політики, а також принципів і методів управління персоналом організації.

В загальному розумінні обов'язки управління персоналом полягають у забезпеченні співробітництва між всіма членами персоналу для того, щоб досягти поставленої мети. При цьому використовуються такі елементи, як навчання, мотивація та інформування працівників; діяльність, що виконується всіма керівниками та спеціалізованими структурними підрозділами, тобто те, що сприяє найбільш ефективному застосуванню працівників для досягнення мети організації й особистих цілей кожного.

Методами управління персоналом є засоби впливу на колективи та окремо взятих робітників для здійснення корегування їх діяльності в процесі функціонування організації. Сучасна практика виробила адміністративні, економічні, соціально-психологічні методи управління, які базуються на методи мотивації і морального впливу на людей.

На сьогоднішньому етапі управління персоналом структурно роз'єднана з відділами, які відповідають за організацію праці та заробітної плати, з охорони праці і техніки безпеки, а також з юридичним відділом та іншими підрозділами, які виконують функції управління кадрами.

В сучасних умовах працівники кадрових служб мають відповідати таким критеріям, як: бути здібними; розумно підходити до соціально-економічних процесів, що відбуваються в Україні та за її межами; володіти спеціальними знаннями в галузі організації виробництва і ефективних методів праці; бути в курсі роботи сучасної обчислювальної техніки.



Також слід звернути увагу на те, що наявність правових норм, які регулюють взаємовідносини у сфері державної служби не є ще гарантією їх дотримання, задля плідної діяльності цієї структури необхідно налагодити дієві механізми застосування цього ж законодавства.

Наразі законодавство України для державних службовців є не лише найважливішим інструментом реалізації своїх обов'язків та принципів державного права, а також воно встановлює чіткі процедури виконання обов'язків керівництва та робить їх дії і рішення очікуваними.

Виникає необхідність додатково доопрацювати законодавство з метою забезпечення достатнього внутрішнього і зовнішнього контролю за державною службою.

Підсумовуючи слід зазначити, що для нашої країни, як кандидата на приєднання до ЄС першорядне значення матиме те, в якій мірі наша державна служба, буде відповідати загальноприйнятим європейським стандартам, які сформульовані на принципах адміністративного права і оцінюються також відповідно до них.

## **РОЗДІЛ 2**

### **АНАЛІЗ ОРГАНІЗАЦІЇ РОБОТИ ПО УПРАВЛІННЮ КАДРАМИ В ГОЛОВНОМУ УПРАВЛІННІ СТАТИСТИКИ**

## У МИКОЛАЇВСЬКІЙ ОБЛАСТІ

### **2.1. Основні напрями реалізації кадрової політики з питань управління персоналом Головного управління статистики у Миколаївській області**

Як зазначалось у попередній частині, в умовах постійних змін, реформ, удосконалення правової системи нашої держави зростають вимоги до кадрового забезпечення. При цьому постають нові виклики, пов'язані з ментальною, професійною, нормативною сумісністю діяльності Державної служби статистики України (далі – Держстат України) та відповідних європейських статистичних інституцій. Реалізація політики європейської інтеграції актуалізує важливість удосконалення функціонування всієї системи Держстату за європейськими стандартами та за кращими світовими практиками.

Основні завдання та напрями розвитку системи управління персоналом задля підвищення ефективності й результативності діяльності Держстату України визначені у Стратегії управління персоналом Державної служби статистики України на період до 2023 року, затвердженою Наказом Державної служби статистики України від 12 жовтня 2020р. № 294 [35, с.71]:

1. Зміцнення, збереження та розвиток кадрового потенціалу Держстату, здатного компетентно та сумлінно виконувати свої завдання та функції, своєчасно і завчасно зараджувати інноваційним процесам, які спрямовані на виконання повноважень.

2. Створення та введення в дію програм постійного професійного розвитку персоналу. Велике значення для реалізації цього напрямку має поглиблення міжнародної співпраці з питань постійного професійного розвитку. Грамотно організувати освітні програми підготовки фахівців, які стосуються галузі статистики з європейськими стандартами, наприклад магістерської програми, що забезпечують післядипломної освіти в галузі

офіційної статистики на європейському рівні (EMOS). Поліпшення системи підвищення кваліфікації персоналу, як очно так і у дистанційному режимі.

3. Підвищення рівня мовної підготовки працівників шляхом вивчення мов Ради Європи

4. Заохочення керівників усіх рівнів до використання удосконаленого управлінського досвіду. Цей напрям полягає в удосконаленні порядку просування по службі та кар'єрного зростання.

5. Сприяння розвитку корпоративної культури на основі морально-ціннісних засад публічної служби та професіоналізму, впровадженню ефективних внутрішніх комунікацій, підвищенню престижу роботи в Держстаті

6. Розроблення ефективних підходів до оцінювання роботи працівників, зокрема: розроблення критеріїв оцінки діяльності, побудова системи здійснення моніторингу і контролю за виконанням державної політики у відповідних сферах.

7. Комплексне впровадження гендерного підходу до політики розвитку кадрового потенціалу. Налагодження механізму забезпечення рівними умовами як жінок так і чоловіків на службі, їх просування по службі чи кар'єрного зростання. Здійснення аналізу стану реалізації принципу гендерної рівності під час відбору та прийняття на службу тощо.

Реалізація Стратегії дасть можливість забезпечити добір висококваліфікованих кадрів, гарантувати їх професійний розвиток, підвищити рівень професійної культури та комунікації працівників цвілому системи управління персоналу Держстату.

Головне управління статистики у Миколаївській області (далі ГУС у Миколаївській області) є територіальним органом державної статистики і безпосередньо підпорядковується Держстату України та в межах покладених на нього прав здійснює реалізацію державної політики у сфері статистики. А також, утворюється ним і є складовою частиною єдиної системи органів державної статистики України.

У своїй діяльності кадрова служба ГУС у Миколаївській області керується Конституцією України, законами України, актами Президента України, постановами ВР України, які прийняті відповідно до Конституції та законів України, актами Кабміну України, наказами Держстату та Головного управління статистики, їх регламентами, наказами та рекомендаціями Національного агентства України з питань державної служби, Міністерства праці, Міністерства юстиції та Пенсійного фонду.

Організаційна структура ГУС у Миколаївській області станом на 01 січня 2022 року відображена на рисунку 2.1.

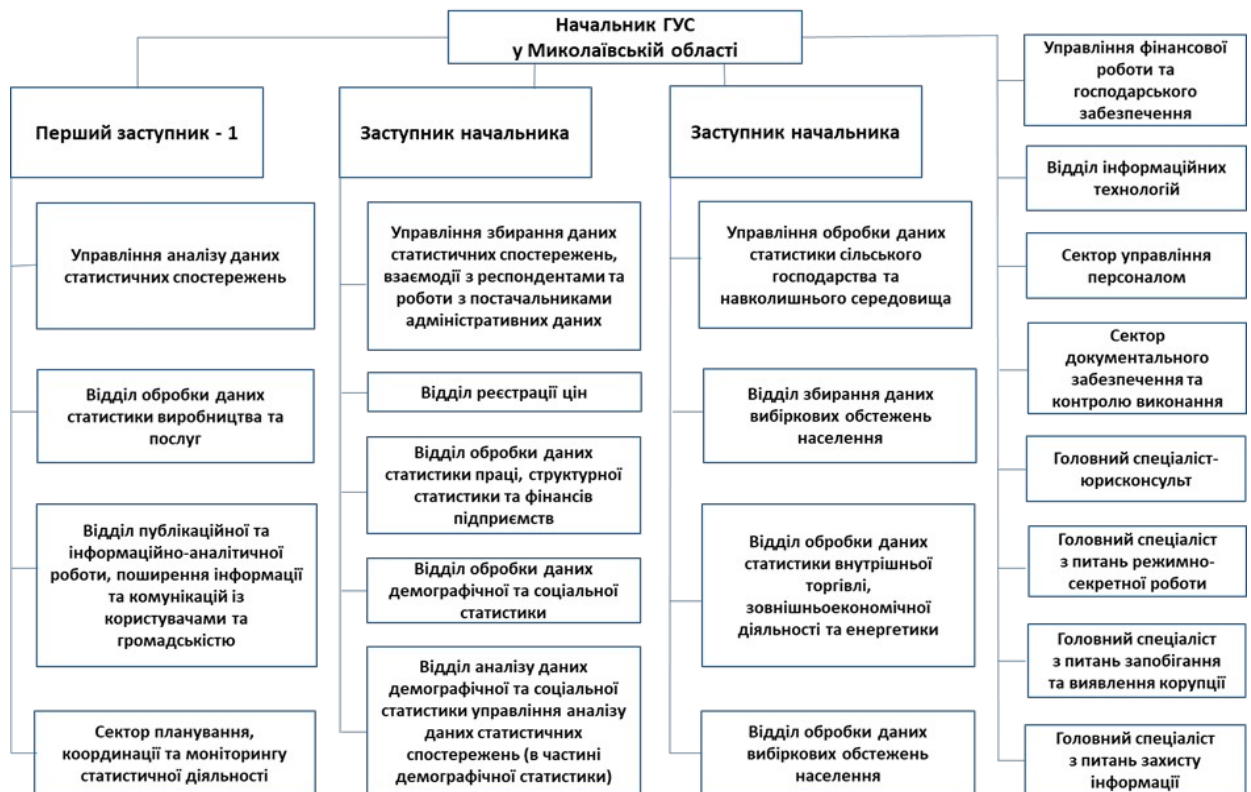


Рис.2.1. Організаційна структура ГУС у Миколаївській області станом на 01 січня 2022 року

Така організаційна структура включає в себе:

- керівництво;
- 4 управління, до складу яких входить 8 відділів та 4 сектори;
- 9 самостійних відділів, у т.ч. до складу одного з них входить 2 сектори;

- 3 самостійних сектора;
- головного спеціаліста-юрисконсульта;
- головного спеціаліста з питань режимно-секретної роботи;
- головного спеціаліста з питань запобігання та виявлення корупції;
- головного спеціаліста з питань захисту інформації.

Станом на 01 січня 2022 року у ГУС у Миколаївській області штатним розписом передбачено 191 посаду, із них фактично працює 162 особи. Із фактично працюючих 162 осіб:

107 осіб мають статус державного службовця (66%),

*із них*

*38 осіб обіймають посади керівників (35,5%)*

*69 спеціалістів (64,5%)*

55 робітників, які не мають статус державного службовця (34%).

Розподіл кількісного складу працівників ГУС у Миколаївській області зображено на рисунку 2.2.

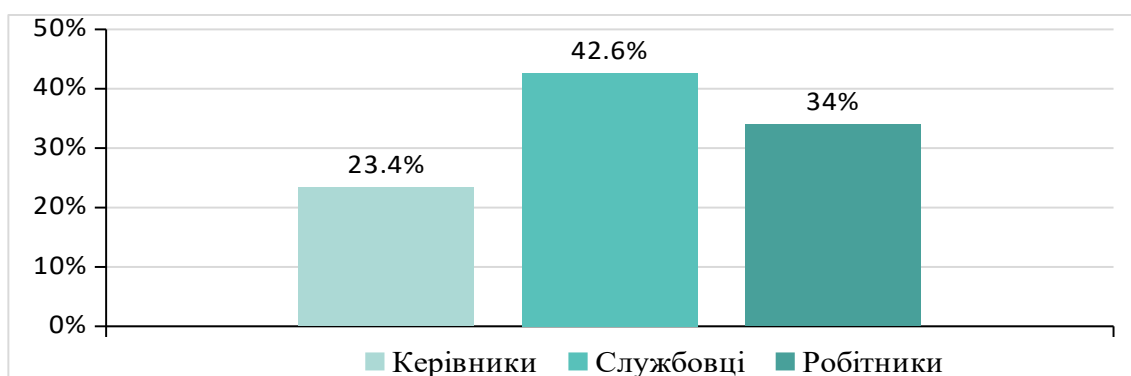


Рис. 2.2. Кількісний склад працівників ГУС у Миколаївській області станом на 01 січня 2022 року

За наведеними даними проаналізуємо склад персоналу ГУС у Миколаївській області, який є особовим складом організації, що включає всіх найнятих робітників. Як бачимо питома вага службовців є найбільшою серед всіх і складає 42,6%, що свідчить про забезпеченість управління кваліфікованими посадовими особами, тому як від них залежить результат їх роботи, роботи їх підрозділу та взагалі всієї структури. До робітників, питома

вага яких 34%, відносяться допоміжний персонал, тобто особи, які тимчасово задіяні у обстеженнях та особи, які надають додаткові послуги (господарський відділ, канцелярія, секретар та інші). Питома вага керівного складу є 23,4%, що законодавчо витримано та становити не більше третини його штатної чисельності. При цьому слід зауважити, що керівні посади управління посідають високопрофесійні особи, які уміло виконують свої обов'язки та завдяки їх наполегливості отримують гарний результат роботи всієї структури управління.

Проведемо дослідження фактичної структури персоналу ГУС у Миколаївській області, яку наведено в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Фактична структура персоналу ГУС у Миколаївській області  
за 2010-2021рр.

Категорії персоналу	Роки						Відхилення			
	2010		2015		2021		2015/2010		2021/2015	
	осіб	%	осіб	%	осіб	%	осіб	%	осіб	%
Керівники	90	23.7	40	23	38	23.46	-50	55.56	-2	5
Службовці	219	57.8	91	52.3	69	42.59	-128	58.45	-22	24.2
Робітники	70	18.5	43	24.7	55	34	-27	38.57	12	27.9
Всього	379	100	174	100	162	100	-205	54.09	-12	6.9

За результатами таблиці бачимо, що за аналізовані періоди фактичний склад персоналу ГУС у Миколаївській області за категоріями суттєво змінився. Так, за 2015 рік в порівнянні з 2010 роком фактична чисельність зменшилася на 205 осіб. Дане скорочення штату органу державної статистики обумовлено впроваджені стратегії реформування Держстату та його територіальних підрозділів. Така оптимізація штату має головну мету – створення компактною й ефективною установи, яка працюватиме на благо економіки.

У 2021 році порівняно до 2015 року спостерігаємо наступну тенденцію: кількість персоналу зменшилася на 2 керівника, 22 службовця, при цьому робітників збільшилося на 12 осіб. Виходячи з такого аналізу спостерігаємо

що, за останні роки значних змін у загальному кількісному показнику не відбувалося, а зміни відбувалися вже у кількісному складі держслужбовців та робітників. Такі дії обумовлено продовження реформування державного органу, завдяки якій відбувається оптимізація кадрів, що позитивно сказується на продуктивності праці.

За останні роки все більше виникає соціальних інтересів, щодо якісного складу персоналу за гендерністю, віком, рівнем освіти та кваліфікації, загального стажу роботи та стажу роботи за спеціальністю. Саме їх оптимальність полягає в досягненні кращих демографічних умов та створення найкращої атмосфери в колективі, взаєморозуміння між керівниками і підлеглими.

В управлінні серед працюючих на посадах держслужбовців питома вага жінок становить 93,5%, а чоловіків 6,5%. Посади керівників держслужбовців зайняті жінками на 86,8%, спеціалістів – 97,1%. Виходячи з цього, можна сказати, що в даній організації працюють майже всі жінки. Така ситуація свідчить про відтік чоловіків в інші сфери діяльності.

Структуру держслужбовців за віком розглянемо по чотирьом віковим категоріям: 1) до 35 років; 2) від 36 до 45 років; 3) від 46 до 55 років; 4) від 56 років і старше, яка представлена на рис. 2.3.

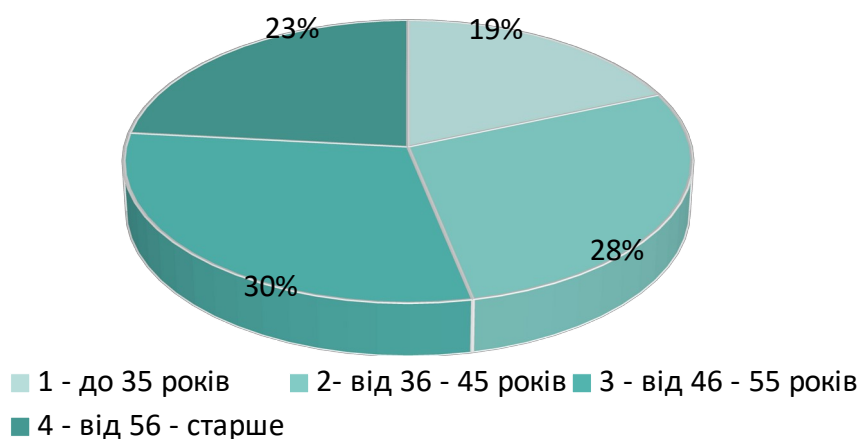


Рис.2.3. Структура держслужбовців за віком працівників, станом на 01 січня 2022 року.

Аналізуючи розподіл держслужбовців за віком ми бачимо наступне:

- 18,7% від загальної чисельності держслужбовців складають особи у віці до 35 років;
- 28% від загальної чисельності держслужбовців складають особи у віці від 36 до 45 років;
- 29,9% від загальної чисельності держслужбовців складають особи у віці від 46 до 55 років;
- 23,4% від загальної чисельності держслужбовців складають особи у віці від 56 років.

Як бачимо найбільшу частку держслужбовців займають працівники у віці від 46 до 55 років (29,9%) та працівники у віці від 36 до 45 років (28%). Таким чином, основна маса персоналу, які мають статус держслужбовця – це люди від 36-55 років. В першу чергу це свідчить про високі кваліфікаційні вимогами та рівень відповідальності в даній організації.

Структуру персоналу держслужбовців за стажем роботи розглянемо за наступними категоріями: 1) до 1 року; 2) від 1 до 5 років; 3) від 5 до 10 років; 4) понад 10 років, та яка представлена в рис. 2.4.

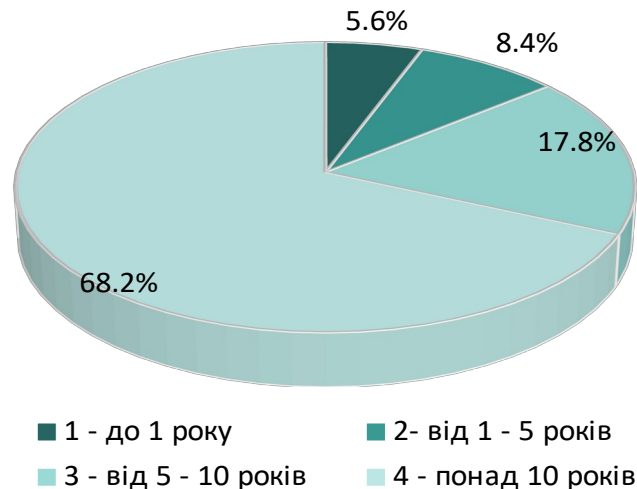


Рис. 2.4. Структура персоналу ГУС у Миколаївській області за стажем роботи станом на 01 січня 2022 року

Аналізуючи розподіл держслужбовців за стажем ми бачимо наступне:

- 5,6% від загальної чисельності держслужбовців складають особи, які мають стаж до 1 року;



- 8,4% від загальної чисельності держслужбовців складають особи, які мають стаж від 1 до 5 років;
- 17,8% від загальної чисельності держслужбовців складають особи, які мають стаж від 5 до 10 років;
- 68,2% загальної чисельності держслужбовців складають особи, які мають стаж понад 10 років.

Як бачимо, за наведеними даними більшість працюючих держслужбовців мають стаж понад 10 років, що говорить про відданість працівників своїй професії та роботі управління.

Щодо освітнього рівня персоналу, то можна сказати, що тенденція останніх років лишається позитивною у підвищенні освітнього рівня персоналу, а отже вищу освіту ступеня магістра (спеціаліста) має 103 особи, або 96,3% загальної кількості державних службовців, з них 19 мають фахову статистичну освіту. Вищу освіту ступеня молодшого бакалавра та бакалавра мають 4 держслужбовця або 3,7% від їх загальної чисельності. При цьому 34 держслужбовця (31,8% їх загальної чисельності) мають дві вищі освіти, 2 держслужбовця мають науковий ступень кандидата наук, 5 – магістрів державного управління.

Частка державних службовців із вищою освітою, які мають спеціальність за дипломом, що відповідає визначеним кваліфікаційним вимогам до посади, становить 98,1%. Такий відсоток працівників з вищою освітою обумовлюється позитивними зрушеннями завдяки реформуванню державної структури, яка вимагає від кандидатів на заміщення вакантних посад посадових осіб наявність вищої освіти.

З метою ознайомлення з функціонуванням державної служби, набуття практичного досвіду виконання завдань та обов'язків держслужбовця, а також ознайомлення зі специфікою діяльності ГУС у Миколаївській області організовано та проведено стажування двох осіб із числа молоді, які не перебувають поки що на посадах держслужби. Завдяки наполегливості у засвоєнні практичних навичок стажисти отримали оцінку «відмінно».

Завдяки довгостроковому та поточному кадровому плануванню ГУС у Миколаївській області здійснюється забезпечення персоналом у потрібній кількості та належної якості з подальшим ефективним його використання. Довгострокова потреба в персоналі на подальші періоди визначається на базі прогнозу, що ґрунтується на аналізі вікової структури, коефіцієнті плинності кадрів. Поточна потреба в кадрах на певний час, що пов'язана з рухом персоналу, відпустками по догляду за дитиною, визначається на базі щомісячного прогнозу у розрізі самостійних структурних підрозділів та категорій персоналу. Саме якість процесу кадрового управління державної служби статистики, впливає на якість кадрового потенціалу ГУС у Миколаївській області. Вирішенням цього питання є досягнення взаємозалежності якості персоналу на державній службі і якості управління сферою суспільного життя.

Основні завдання служби управління персоналом ГУС у Миколаївській області визначаються Типовим положенням про службу управління персоналом державного органу [36, с.2], такі як: реалізація державної політики з питань управління персоналом; забезпечення виконання керівником держслужби своїх повноважень з питань управління персоналом; забезпечення організаційного розвитку державного органу; добір персоналу; заохочення персоналу до службової кар'єри, підвищення рівня їх професійної компетентності; та інше.

До функцій відділу управління персоналом та документального забезпечення ГУС в Миколаївській області відносяться:

- 1) виконання державної політики з питань управління персоналом;
- 2) добір персоналу;
- 3) документальне оформлення вступу на державну службу, її проходження та припинення;
- 4) планування та організацію заходів з питань підготовки, перепідготовки та підвищення рівня професійної компетентності державних службовців;

5) та інші функції, які передбачені законодавством.

Служба управління персоналом ГУС у Миколаївській області відповідно завдань, які покладені на неї організовує наступні роботи, які стосуються розробки структури:

- надає пропозиції керівнику державної служби з питань удосконалення управління персоналом та кадрового менеджменту;

- контролює та переглядає на відповідність встановленим законодавством вимогам посадові інструкцій держслужбовців, які затверджує керівник держслужби;

- проводить роботу щодо створення сприятливої організаційної та психологічної атмосфери, формує корпоративну культуру у колективі, розв'язує конфліктні ситуації;

- вивчає потребу в персоналі на вакантні посади та вносить відповідні пропозиції керівнику держслужби;

- забезпечує вільний та рівний доступу до держслужби;

- сприяє пересуванню по службі та службовій кар'єрі виходячи з професіоналізму та компетентності службовця;

- здійснює в межах своїх повноважень контроль професійної діяльності персоналу;

- заохочує працівників до навчання;

- виконує інші роботи пов'язанні зі своєю діяльністю.

А також служба управління персоналом разом з іншими структурними підрозділами: проводять роботу щодо розробки положень про структурні підрозділи; опрацьовує штатний розпис державного органу; організовує роботу щодо мотивації персоналу державного органу; забезпечує планування службової кар'єри, заміщення посад держслужби підготовленими фахівцями згідно з вимогами до професійної компетентності та мотивує просування по службі.

Кадровою службою ГУС у Миколаївській області здійснюється оцінювання результатів службової діяльності держслужбовців, для того щоб контролювати якість виконання їх посадових обов'язків, визначати рівень

результативності і ефективності служби, виявити необхідність підвищення рівня професійної компетентності персоналу.

Таке оцінювання здійснюється щороку в порядку, затвердженому Кабінетом Міністрів України. Так усього за 2021 рік оцінюванню підлягало 96 держслужбовців, які обіймають посади державної служби категорій «Б» і «В». Фактично оцінено роботу 93 держслужбовців, з яких «відмінно» отримали 19, тобто 19,6% від загального числа оцінених та «позитивно» – 78 держслужбовців (80,4%).

Також до компетентностей відділу управління персоналом та документального забезпечення ГУС у Миколаївській області відноситься контролювання:

- тривалості робочого часу працівників, їх розпорядок роботи, порядок обліку робочого часу та надання відпусток, порядок повідомлення працівниками про відсутність на роботі, умови і порядок перебування в Головному управлінні статистики у вихідні, святкові та неробочі дні, а також після закінчення робочого часу;

- порядку доведення до відома працівників нормативно-правових актів, наказів (розпоряджень та доручень зі службових питань);

- порядку прийняття та передачі працівниками діловодства (справ і майна) при звільненні, які визначаються Правилами внутрішнього службового розпорядку, схваленими конференцією державних службовців Головного управління статистики та затвердженими наказом Головного управління статистики.

Кадровою службою ГУС у Миколаївській області очолює керівник, який організовує планування роботи служби управління персоналом та забезпечує виконання покладених на неї завдань і функцій. Також забезпечує планування службової кар'єри державних службовців та навчання держслужбовців. Надає керівнику держслужби пропозиції по штатній чисельності, структурі і штатному розпису, призначені, звільнені з посад, заохочені та притягнені до дисциплінарної відповідальності держслужбовців, а також здійснює інші функції, передбачені законодавством.

## **2.2. Організація роботи з персоналом та оцінка її ефективності у Головному управлінні статистики у Миколаївській області**

Організацію роботи з управління персоналом в ГУС у Миколаївській області здійснює відділ управління персоналом та документального забезпечення та відповідно до положення про нього відповідає за реалізацію державної політики з питань керування персоналом, планування та організацію заходів по підвищенню рівня професійної компетентності держслужбовців, добір персоналу, документальне оформлення вступу на держслужбу, її проходження і припинення, а також виконує інші функції, які передбачені законодавством.

Основою ефективної його роботи є її кадровий склад, тобто люди, які обіймають посади спеціалістів і тим більше керівників, від професіоналізму і компетентності яких, залежить здатність зазначення чіткої цілі, розставлення пріоритетів та впевненості досягання мети.

Весь шлях проходження держслужби – це сукупність певних юридичних фактів, які пов'язані з появою, зміною та припиненням службових відносин. А саме вступ на держслужбу, зайняття конкретної держпосади, проходження всієї кар'єри та припинення держслужби. Цей процес неперервний і має такі основні стадії:

- 1) прийняття на держслужбу;
- 2) просування по держслужбі;
- 3) припинення держслужби.

Ці стадії, які в будь-якому випадку доведеться проходити держслужбовцю будуючи свою кар'єру.

Щодо питань організації і застосування методики проведення роботи з персоналом відділ управління персоналом також керується окрім основних законів – наказами та рекомендаціями Національного агентства України з питань державної служби, Мінюсту, Мінпраці та Пенсійного фонду.

Прийняття осіб на роботу до ГУС у Миколаївській області та їх звільнення здійснюється відповідно до ЗУ "Про державну службу" та Кодексу законів про працю України. Призначення на посади держслужби відбувається за результатами конкурсу, який регулюється Порядком проведення конкурсу на зайняття посад державної служби, затвердженим постановою Кабміну України від 25 березня 2016 року №246. Рішення про призначення або про відмову в призначенні на посаду держслужби приймається за результатами спеціальної перевірки згідно до ЗУ "Про запобігання корупції" та за результатами перевірки відповідно до ЗУ "Про очищення влади".

Рішення про проведення конкурсу приймає начальник ГУС у Миколаївській області у разі наявності вакантної посади. Оголошення про проведення конкурсу розміщується в засобах масової інформації та на офіційному сайті ГУС. Для проведення конкурсу затверджена конкурсна комісія, яка діє на постійній основі. Таке засідання комісії буде вважається дійсним при присутні на ньому не менше двох третин від загального числа членів конкурсної комісії.

Спеціальні вимоги до кандидатів (вимоги до освіти, досвіду роботи, компетентностей, професійних знань та ті які необхідні для ефективного виконання обов'язків за відповідною посадою держслужби) визначаються на етапі формування умов для проведення конкурсу на основі заявки на добір персоналу, яка готується згідно Методичних рекомендацій щодо визначення спеціальних вимог до осіб, які претендують на зайняття посад держслужби, затверджених наказом Національного агентства України з питань державної служби від 04 червня 2020 року № 94-20.

Такі вимоги визначаються згідно із нормами чинного законодавства для кожної посади окремо згідно основних завдань, прав та обов'язків органів держстатистики, які передбачені у ст. 12, 13 та 14 ЗУ «Про державну статистику» та інших законах, що регулюють діяльність Держстату, а також у пунктах 3 – 6 Положення про Державну службу статистики України,

затвердженого постановою Кабміном України від 23 вересня 2014 року № 481 (зі змінами), при цьому визначені у посадовій інструкції та положенні про структурний підрозділ.

Конкурс проводиться обов'язково з забезпеченням рівного доступу, дотриманням політичної неупередженості, законності, прозорості, недискримінації, надійності та відповідності узгоджених методів тестування, справедливого та ефективного процесу відбору.

Головною метою проведення конкурсу на зайняття вакантної посади держслужби є саме добір осіб, які здатні професійно виконувати посадові обов'язки. Загальні етапи проведення конкурсу ГУС у Миколаївській області наведені на рисунку 2.5.

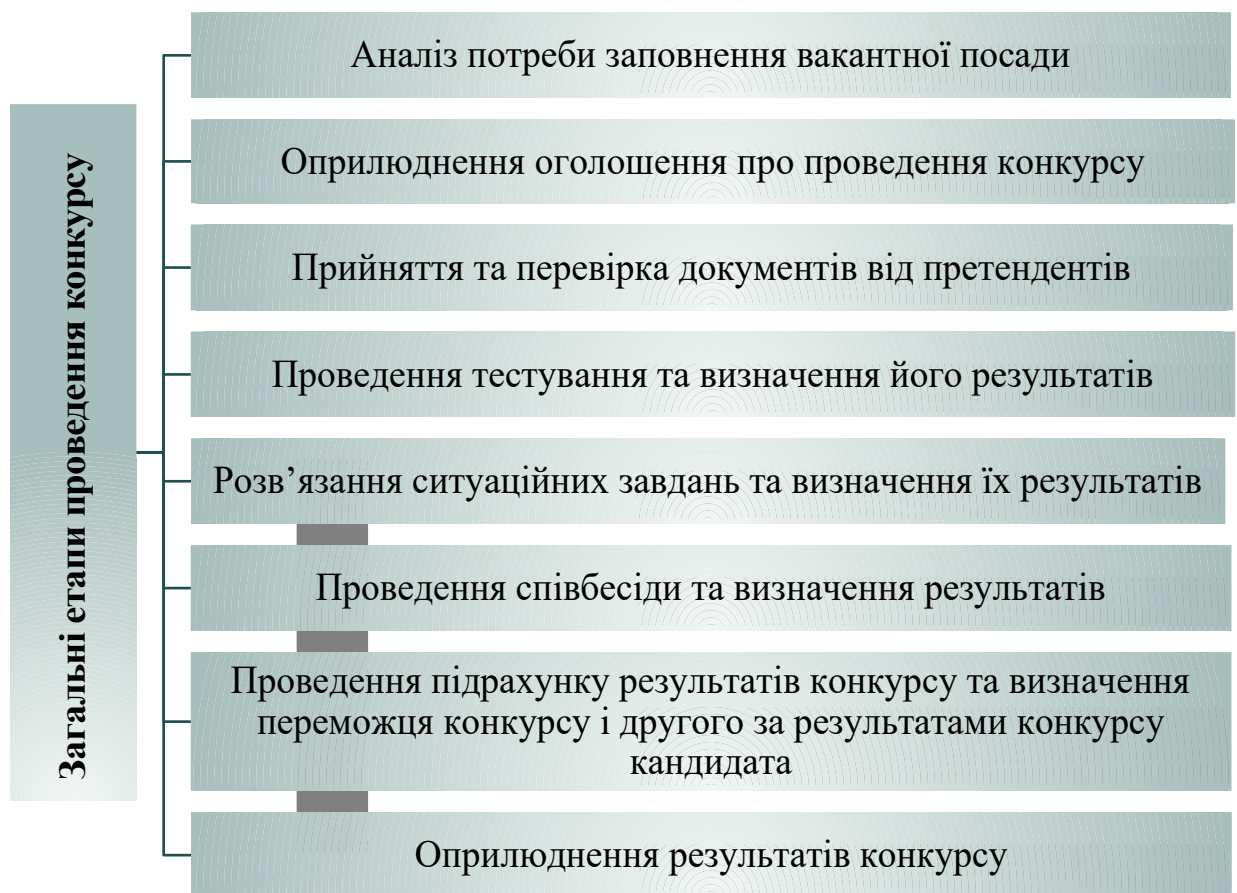


Рис. 2.5. Загальні етапи проведення конкурсу ГУС у Миколаївській області

Документи для участі у конкурсі можуть подаватися не менше ніж через 15 календарних днів та не більше 30 з дня оприлюднення інформації

про проведення конкурсу. Результати конкурсу можуть оприлюднюватися не пізніше 45 календарних днів з дня оприлюднення інформації про проведення такого конкурсу.

Бажаючі взяти участь у конкурсі, подають конкурсній комісії документи, які передбачені законодавством.

Кандидати, документи яких пройшли перевірку, проходять тестування на знання законодавства, а також на державну мову. Перелік тестових питань та варіанти відповідей затверджуються НАДС та оприлюднюються на його офіційному web-сайті. В одному тестовому завданні – 40 питань, з чотирма варіантами відповідей, з яких один є правильним. На проходження тестування виділяється не більше 40 хвилин. По завершенню формується паперовий звіт, який підписується кандидатом та передається адміністратору. Строк дії результатів тестування – шести місяців з дня його складання, на випадок участі кандидата в інших подальших конкурсах.

За результатами тестування такими, що пройшли тестування, вважаються кандидати, які набрали 1 чи 2 бали відповідно. Кандидати, які не з'явилися на тестування, чи отримали за наслідками тестування 0 балів, вважаються такими, що не пройшли тестування і не можуть допускатися до наступного етапу конкурсу.

Наступним етапом конкурсу є розв'язання ситуаційного завдання, яке застосовується для об'єктивного з'ясування спроможності кандидата використовувати свої знання та досвід протягом виконання посадових обов'язків, при цьому кандидата комплексно перевіряють на відповідність професійної компетентності, оцінюють комунікаційні якості, володіння комп'ютерною технікою, знаннями іноземної мови та вміння самостійно приймати рішення.

Завершальним етапом конкурсу на вакантну посаду державної служби є співбесіда, до якої допускаються кандидати, які успішно склали тести і розв'язали ситуаційні завдання. На співбесіді кандидата оцінюють на відповідність професійної компетентності вимогам, які ще не були оцінені на



попередніх етапах конкурсу. Співбесіда проводиться Комісією або конкурсною комісією, а також особами, які долучалися до її роботи.

Закономірно, що першим за рейтингом та переможцем конкурсу є кандидат з найбільшою загальною кількістю балів.

На прикладі ГУС у Миколаївській області впродовж 2021 року прийом на держслужбу здійснювався з дотриманням вимог законодавства на конкурсній основі та за результатами добору на зайняття посад держслужби (у період дії карантину). При цьому за результатами конкурсу було призначено 13 держслужбовців на посади категорії «Б» та «В». Також протягом року відбувалися і звільнення з посад держслужбовців, всього таких випадків було 26, серед яких керівники (5 осіб) та спеціалістів (21 особа). Така плинність кадрів

Здійснено добір на 1 вакантну посаду категорії «В» з урахуванням вимог Порядку призначення на посади держслужби на період дії карантину, затвердженого постановою Кабміну України від 22 квітня 2020 року № 290.

Особа, яка вступає на посаду держслужби вперше, набуває статусу держслужбовця з дня публічного складення нею Присяги держслужбовця, а при повторному призначенні на посаду держслужби – з дня призначення її на посаду.

Для нових працівників застосовується процедура наставництва в порядку, визначеному Положенням про наставництво в органах держстатистики, затвердженим наказом Держстату від 30 грудня 2015 року № 376, для їх адаптації на робочому місці та сприяння якомога швидкому засвоєнню ними професійних знань та навичок відповідно до посади.

Одним із обов'язкових заходів у процесі наставництва є проходження новим працівником вступного навчального курсу за спеціальною короткостроковою програмою внутрішнього навчання для працівників апарату Держстату «Вступний навчальний курс для нових працівників органів держстатистики», затвердженою Головою Держстату 03 червня 2020 року.

Основною метою цього курсу є:

- 1) формування у нового працівника комплексу знань щодо основоположних засад діяльності органів держстатистики, наприклад, щодо:
  - головних напрямів розвитку органів держстатистики;
  - етичних засад діяльності персоналу;
  - основних етапів розвитку сучасної структури, керівництва та нормативних засад і принципів діяльності;
  - міжнародного співробітництва Держстату;
- 2) інформування щодо:
  - можливостей підвищення рівня професійної компетентності;
  - участі у профспілковому житті органів держстатистики.
- 3) формування в них корпоративної культури і поведінки.

З метою перевірки відповідності держслужбовця займаній посаді при призначенні на посаду держслужби встановлюється випробування строком до шести місяців та при цьому для особи, яка призначається на посаду держслужби вперше випробування є обов'язковим.

Присвоєння рангів держслужбовцям ГУС у Миколаївській області здійснюється відповідно до ст.39 ЗУ «Про державну службу» та Порядку присвоєння рангів держслужбовців, затвердженого постановою Кабміна України від 20 квітня 2016 року № 306. Протягом 2021 року службою управління персоналом було підготовлено подання щодо присвоєння рангів 63 особам, серед яких 2 особи, які вперше прийняті на держслужбу та 61 особі – чергові ранги в межах категорії займаних посад.

З метою визначення ефективності виконання посадових обов'язків держслужбовців ГУС у Миколаївській області, якості виконання ними поставлених завдань, з'ясування потенційних можливостей і перспективи росту, визначення потреб і пріоритетів у навчанні та підвищенні кваліфікації, щороку в жовтні – листопаді звітного року здійснюється оцінювання результатів службової діяльності державних службовців відповідно ст.44 ЗУ «Про державну службу» та Типового порядку проведення оцінювання

результатів службової діяльності державних службовців, затвердженого постановою Кабінетом Міністрів України [30, с.2].

Таким чином у 2021 році було проведено оцінювання результатів службової діяльності держслужбовців відповідно до визначених на 2021 рік їх завдань та ключових показників ефективності, результативності та якості службової діяльності. Для успішності даної процедури службою управління персоналом було організовано навчання держслужбовців щодо процедури проведення оцінювання на всіх його етапах. Усього на звітну дату оцінюванню підлягало 97 держслужбовців, з яких відмінну оцінку отримали 19 держслужбовців, решта – отримали позитивну оцінку.

Визначення результатів виконання поставлених перед держслужбовцем завдань проводиться на підставі показників ефективності, результативності та якості, які визначені з урахуванням посадових обов'язків держслужбовця, а також дотриманням правил етичної поведінки і вимог законодавства у сфері протидії корупції. А також, з метою систематичного оперативного спостереження прогресу у виконанні держслужбовцем визначених йому завдань і досягнення ключових показників, виправлення поточного стану, корегування завдань і ключових показників, безпосередній керівник такого держслужбовця здійснює відповідний моніторинг відповідно Методичним рекомендаціям щодо виконання моніторингу стану виконання визначених завдань і досягнення ключових показників ефективності, результативності та якості службової діяльності держслужбовців, які займають посади держслужби категорій «Б» і «В» апарату Держслужби статистики України, затверджених наказом Держстату від 10 жовтня 2019 року № 338.

Враховуючи індивідуальні потреби, а також відповідно до визначених результатів виконання завдань у 2021 році, кожен держслужбовець ГУС у Миколаївській області разом із службою управління персоналом та безпосереднім керівником складає індивідуальні програми професійної компетентності (професійного розвитку) на наступний рік згідно Методичними рекомендаціями щодо складання, перегляду та моніторингу

виконання індивідуальної програми підвищення рівня професійної компетентності держслужбовця, затверджених наказом НАДС від 26 жовтня 2020 року № 201-209.

З метою ознайомлення з основами функціонування держслужби, зі специфікою діяльності державного органу, а також набуття практичного досвіду виконання завдань та обов'язків держслужбовцями у 2021 році було організовано та проведено на відмінно стажування осіб, які не займають посади держслужби.

Для зміцнення корпоративної культури відбуваються заходи, які спрямовані на створення єдиного організаційного середовища, де працівник свідомо наближає себе до управління, проявляє почуття лояльності, корпоративної гордості та орієнтує себе на спільні цінності.

На прикладі ГУС у Миколаївській області є запроваджена практика проведення корпоративних заходів із святкуванням державних свят, професійного свята Дня працівників статистики, Дня вишиванки тощо, що сприяє зближанню колективу та створенню здорового морально-психологічного клімату.

За особливі досягнення при виконанні завдань, покладених на органи держстатистики, багаторічну сумлінну працю та вагомий особистий внесок у реалізацію держполітики в галузі статистики до працівників застосовуються:

- оголошення подяки Головного управління статистики;
- нагородження Почесною грамотою Головного управління статистики;
- занесення до Книги пошани Головного управління статистики;
- дострокове присвоєння наступного рангу держслужбовця.

Подання щодо застосування заохочень до працівників та нагородження їх відомчими відзнаками розглядає та погоджує начальник Головного управління статистики, за сприянням його заступників та керівників структурних та відокремлених підрозділів. Так, протягом 2021 року заохочено 15 працівників з нагоди професійного свята та ювілеїв за багаторічну сумлінну працю в органах держстатистики.

Просування держслужбовця по службі здійснюється з урахуванням професійної компетентності відбувається шляхом переходу на вищу посаду за результатами конкурсу. Упродовж 2021 року в ГУС у Миколаївській області два держслужбовця категорії «В1» зайняли посади категорії «Б3» та один держслужбовець категорії «В2» зайняв посаду категорії «В1».

За невиконання або невідповідне виконання посадових обов'язків, порушення правил етичної поведінки та інше порушення службової дисципліни працівники притягаються до дисциплінарної відповідальності згідно ст.64 ЗУ «Про державну службу» [11, с.55]. А щодо працівників, які обіймають посади, що не віднесені до категорій посад держслужби, притягаються до дисциплінарної відповідальності у порядку, визначеному Кодексом законів про працю України. Протягом 2021 року таких випадків у Головному управлінні статистики не було виявлено.

Завдяки дотриманню працівниками етики держслужбовця під час виконання своєї діяльності з урахуванням положень Етичного кодексу працівників органів держстатистики, затвердженого наказом Держстату від 18 червня 2013 року № 183 управління має позитивний імідж та підвищену довіру від громадськості.

### **2.3. Програми підвищення кваліфікації посадових осіб державної служби**

На сьогоднішній день постійне підвищування рівня професійної компетентності шляхом професійного навчання є основною умовою для держслужбовця при проходженні ним держслужби. Для виконання таких умов створено необхідну систему по підготовці, перепідготовці та підвищенню кваліфікації працівників держслужби статистики, яка регулюється ст.48 ЗУ «Про державну службу» і Положенням про систему професійного навчання держслужбовців, всіх рівнів, затвердженим постановою Кабінету Міністрів України від 06 лютого 2019 року № 106.

Здійснення практичної роботи відбувається згідно Порядку організації підвищення кваліфікації держслужбовців всіх рівнів, затвердженого наказом НАДС від 26 листопада 2019 року № 211-19, зареєстрованим у Міністерстві юстиції України 02 січня 2020 року за № 5/34288, і Порядку організації підвищення рівня професійної компетентності в органах держстатистики, затвердженого наказом Держстату від 30 грудня 2016 року № 269.

Завдяки такій законодавчій базі держслужбовець має можливість оволодіння необхідними знаннями в економічній, правовій та соціальній сфері, а також оволодіння управлінськими навичками і здатність вміло застосувати їх на практиці.

Для правильного визначення поточних потреб у підготовці, перепідготовці та підвищенні кваліфікації персоналу та вивчені перспективної потреби, необхідно керуватися Методикою визначення та проведення аналізу потреб у професійному навчанні держслужбовців всіх рівнів, затвердженої наказом НАДС від 15 жовтня 2019 року № 188-19, зареєстрованим у Міністерстві юстиції України 13 листопада 2019 року за № 1157/34128, та Методичними рекомендаціями з питань вивчення потреб у підвищенні рівня професійної компетентності працівників органів держстатистики, затверджених наказом Держстату від 30 грудня 2015 року №

375 (зі змінами, затвердженими наказом Держстату від 17 листопада 2016 року № 218).

Необхідність професійного навчання держслужбовця визначається його безпосереднім керівником за підтримкою та узгодженості служби управління персоналом за результатами оцінювання службової діяльності.

Підвищення кваліфікації є безперервним процесом, що здійснюється за такими видами, які відображено у рис. 2.6.

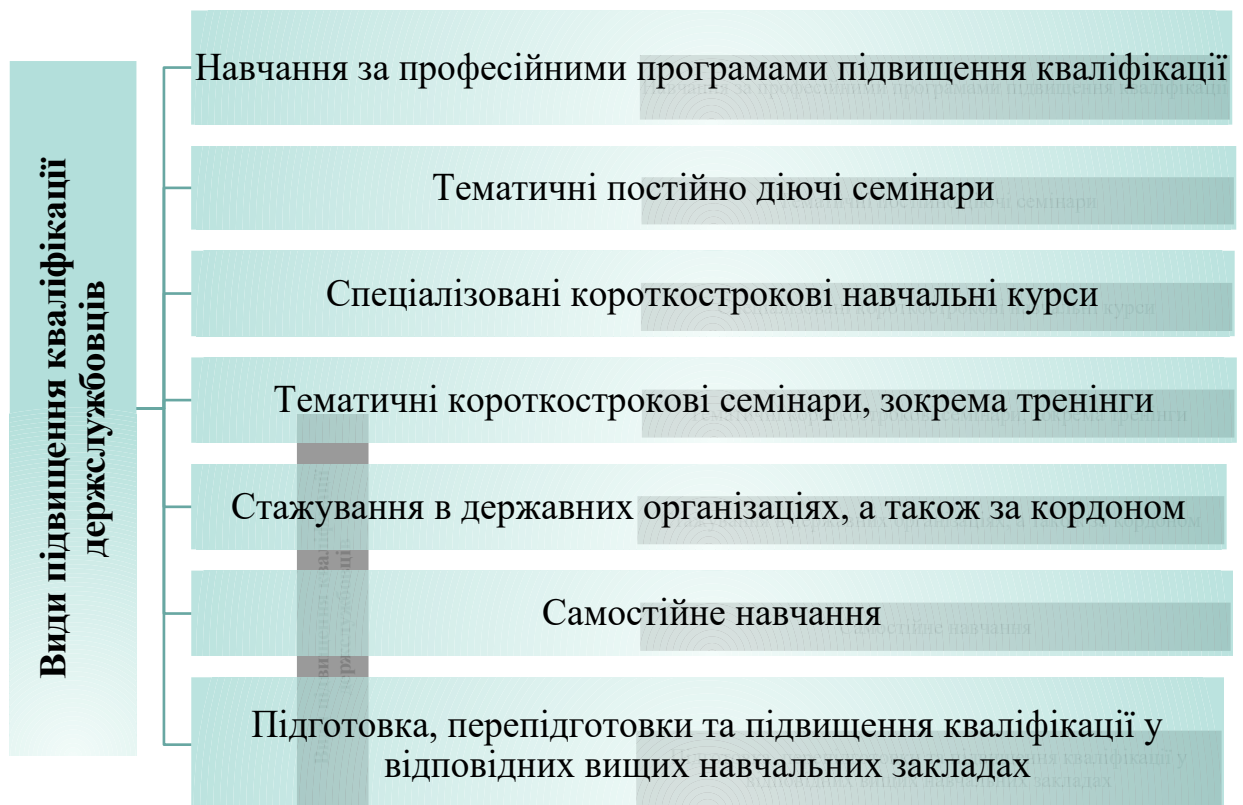


Рис. 2.6. Види підвищення кваліфікації держслужбовців

Пріоритетним напрямом підготовки та перепідготовки працівників ГУС у Миколаївській області є здобуття освітніх ступенів бакалавра й магістра за спеціальністю «Економіка». Окрім цього, сприяють підготовці держслужбовців за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» згідно Положень про прийом, стажування в органах держвлади та органах місцевого самоврядування учеників Національної академії державного управління при Президентіві України, а також переліку органів держвлади,

органів місцевого самоврядування, в яких проводиться стажування учеників Національної академії, затверджених постановою Кабміну України від 01 квітня 2013 року № 255, та Порядку прийому на навчання за освітньо-професійною програмою підготовки магістрів за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування», затвердженого постановою Кабміну України від 29 липня 2009 року № 789.

Підвищення кваліфікації, яке відбувається як в Україні, так і за кордоном наразі лишається основним видом професійного навчання держслужбовців. За необхідності здійснюється стажування держслужбовців в іншому державному органі на іншій посаді держслужби або за кордоном згідно Порядку стажування держслужбовців, затвердженого наказом НАДС від 03 березня 2016 року № 48, зареєстрованим у Міністерстві юстиції України 23 березня 2016 року за № 439/28569.

Внутрішні навчання персоналу ГУС у Миколаївській області проводяться згідно Порядку організації підвищення рівня професійної компетентності в органах держстатистики, затвердженого наказом Держстату від 30 грудня 2016 року № 269 з метою оволодіння новим програмним забезпеченням, навиками роботи в певних автоматизованих системах та з інших актуальних питань. Такі навчання здійснюється як одноразово, так і на постійній основі згідно спеціальних короткострокових програм, затверджених Головою Держстату.

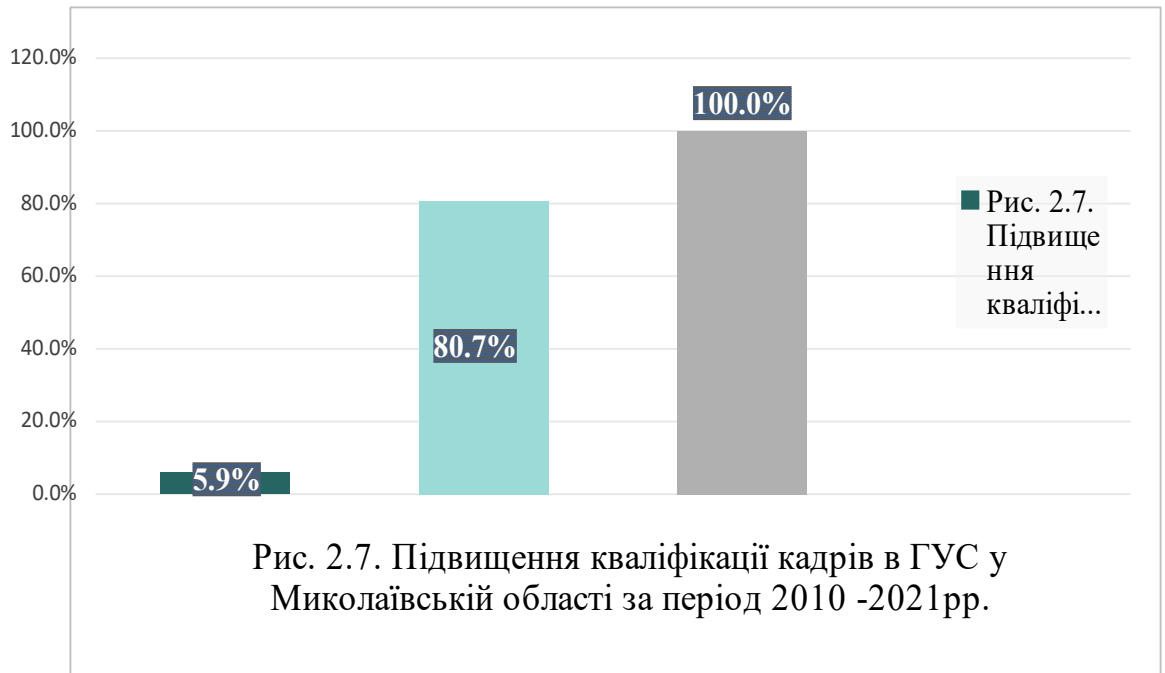
При завершенні внутрішнього навчання згідно його результатів працівники отримують сертифікати, у встановленому порядку оформлення, видачі та обліку, який затверджений наказом Держстату від 25 березня 2019 року № 114 "Про затвердження Порядку оформлення, видачі та обліку Сертифіката учасника внутрішнього навчання в апараті Держстату".

Вся ця законодавча база дає можливість кожному держслужбовцю набути високого професіоналізму, вдосконалити свою роботу, підвищити професійну кваліфікацію та попіклуватися про подальше просування по кар'єрних сходах. Також не слід забувати, що саме бажання самого



службовця та його мотивування до самовдосконалення є запорукою успіху, як його самого так і всієї організації.

За останні роки спостерігається доволі таки позитивна тенденція з підвищення кваліфікації держслужбовців. Зробимо аналіз підвищення кваліфікацій у ГУС у Миколаївській області, який відображено у рис.2.7.



Як бачимо за останні роки по даним аналізу держслужбовці досягли максимального рівня по бажанню вдосконалювати себе та набувати високої професійності, щоб і надалі прямувати по державжavnій стежці в ногу з часом.

Для досягнення таких результатів держслужбовцям ГУС у Миколаївській області створюються всі умови для підвищення рівня професійної компетентності завдяки професійному навчанню, яке проводиться на постійній основі через систему підвищення кваліфікації, перепідготовки, підготовки та спеціалізації, згідно законодавства. Такі навчання проходять у навчальних закладах, установах, організаціях, які мають право надавати освітні послуги, у тому числі за кордоном, при цьому може проводитися його стажування з відлученням від служби строком від 1 до 6 місяців в іншому державному орган та на іншій посаді держслужби або за кордоном згідно законодавства.

Так в ГУС у Миколаївській області протягом року працівників підвищили свій рівень професійної компетентності шляхом:

- проходження навчання на здобуття кваліфікації магістра за спеціальністю "Публічне управління та адміністрування" (спеціалізація "Державна служба") – 3 держслужбовців;

- підвищення кваліфікації за професійними (сертифікатними) програмами в Національній академії статистики, обліку та аудиту та Українській школі урядування – 25 працівників;

- підвищення кваліфікації за короткостроковими (сертифікатними) програмами – 88 працівників та 60 – пройшли у рамках правового (внутрішнього) навчання;

- проходження навчання на робочих місцях під керівництвом наставників – 7 працівників;

- проходження тесту Цифрограм для державних службовців – 107.

Самоосвіта є також найважливішим важелем для внутрішнього «Я» кожного держслужбовця, тому як саме людина в-першу чергу повинна самостійно визначити свої цілі, вдосконалити здібності своєї особистості. Адже в ході процесу самоосвіти набуваються та розширюються нові знання, формуються нові вміння, розкривається творчий потенціал. Самоосвіта є необхідною для результативного і ефективного навчання публічних службовців, яка спрямовується на саморозвиток, самовдосконалення самореалізацію та самовиховання особистості.

## Висновок до розділу 2

Підсумовуючи, слід зауважити, що кадрова служба є однією із найважливіших сфер діяльності будь-якої організації, яка охоплює основні дії, рішення в установі. А також може багаторазово підвищити її ефективність шляхом збалансованості інтересів, між керівництвом і працівниками, а також між державою та колективами. Вона створює умови для виконання завдань з максимальною віддачою, поєднання інтересів керівництва з інтересами працівників, що сприяють злагодженій роботі між ними та розв'язанню конфліктних ситуацій.

Основною метою державної кадрової служби є прогнозування та програмування кадрового забезпечення, а також визначення стратегічного бачення подальшого формування, раціонального використання кадрів та його професійного розвитку.

На сьогоднішній день можна говорити, що зміна підходів до службових взаємовідносин між управлінською структурою та службовцями сприяє позитивному розвитку суспільних відносин, трансформації правової системи та впровадження нового правового регулювання. Такі позитивні зрушення відбуваються завдяки реформуванню відповідно міжнародних стандартів.

При цьому найважливішим в умовах реформування є правильність вибраної процедури набору кадрів на посади держслужби, від яких власне і залежить успіх самої реформи. А саме від зміни підходів до підбору персоналу, починаючи від оголошення вакансій, його принципів підбору, всієї організації роботи конкурсних комісій, додержання дієвої методики проведення співбесід з кандидатами тощо.

Система підвищення кваліфікацій кадрів є комплексом заходів, видів діяльності і робіт, які пов'язані з цілями, ресурсами, термінами їх виконання і

спрямованих на відновлення теоретичних і практичних знань посадових осіб відповідно зростаючим вимогам державних стандартів і навчальних програм.

### **РОЗДІЛ 3**

## **УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ГОЛОВНОГО УПРАВЛІННЯ СТАТИСТИКИ У МИКОЛАЇВСЬКІЙ ОБЛАСТІ**

### **3.1. Шляхи вдосконалення кадрового менеджменту Головного управління статистики у Миколаївській області**

Кадрова політика Державної служби України є системою поглядів, принципів, вимог, що формулюють основні напрями, форми та методи роботи з персоналом Головного управління статистики у Миколаївській області. Основні завдання та напрями розвитку системи управління персоналом задля підвищення ефективності й результативності діяльності визначаються у Стратегії розвитку управління персоналом на період до 2023 року. Ця стратегія спрямована на зміцнення, збереження та розвиток кадрового потенціалу, який здатний відповідально та компетентно виконувати свої функції та завдання, своєчасно та оперативно сприяти інноваційним процесам, спрямованим на реалізацію повноважень Держстату. Стратегічні напрями Головного управління статистики у Миколаївській області відображено в таблиці 3.1.

Ураховуючи положення Угоди про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та ЄС (Європейським Союзом), Європейським співтовариством з атомної енергії, а також їхніми державами-членами, з іншої сторони, ратифікованої Законом України від 16 вересня 2014 року №1678-VII, у січні 2016 року міжнародна група експертів із представників Європейської комісії (Євростат), Європейської асоціації вільної торгівлі (ЄАВТ) і Економічної комісії ООН для Європи (ЄЕК ООН) здійснила Адаптовану глобальну оцінку

національної системи офіційної статистики України на її відповідність європейським нормам та стандартам, окремі рекомендації якої стосуються безпосередньо управління людськими ресурсами.

Таблиця 3.1.

**Стратегічні напрями Головного управління статистики у  
Миколаївській області**

№ з\п	Стратегічні напрями
1.	Планування кадрових заходів відповідно до перспектив діяльності
2.	Розробка схем спільної діяльності між структурними підрозділами
3.	Визначення основних вимог щодо особового складу ураховуючи перспективи розвитку
4.	Формування і розробку оновлених кадрових структур, а також механізмів управління персоналом тощо

Пріоритетні напрями проведення внутрішньої реформи Держстату та розбудови його потенціалу викладені в Програмі розвитку державної статистики до 2023 року, затвердженій постановою Кабінету Міністрів України від 27 лютого 2019 року № 222. Зокрема, для модернізації державної статистики передбачається подальша імплементація міжнародних стандартів, перехід до процесної орієнтованої системи виготовлення статистичної інформації та використання сучасних технологій збору даних і запровадження механізму моделювання в процесі обробки статистичних даних, що у свою чергу потребує розвитку людського капіталу органів державної статистики [34, с.2].

Організація системи управління персоналом Головного управління статистики у Миколаївській області потребує такого підбору і поєднання її елементів, які забезпечували б її гармонійне функціонування, а також

об'єднання з більш загальною системою управління Державної служби статистики України, елементом якої вона є.

Основні пріоритети в реалізації Стратегії зображені на рисунку 3.1.

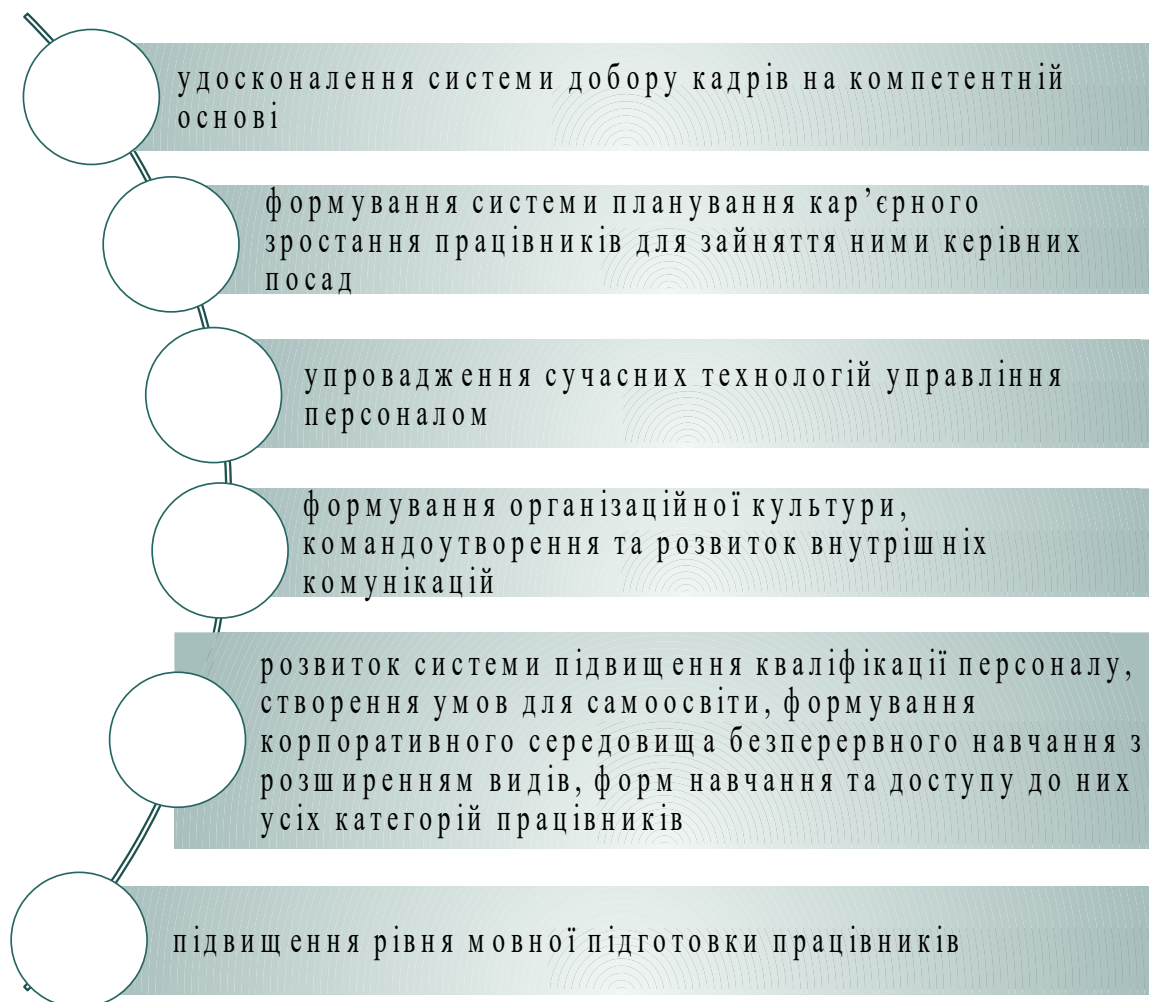


Рис. 3.1. Основні пріоритети в реалізації Стратегії

Реалізація цих пріоритетів забезпечується шляхом виконання заходів, які включаються до щорічного плану роботи з персоналом в органах державної статистики.

У сучасних умовах постають нові виклики, пов'язані з ментальною, професійною, нормативною сумісністю діяльності Держстату та відповідних європейських статистичних інституцій. Реалізація політики європейської інтеграції актуалізує важливість удосконалення функціонування Держстату

та створення його кадрового потенціалу згідно європейських стандартів та кращих світових практик.

На виконання постанови Кабінету Міністрів України від 04 грудня 2019 року № 1072 «Про внесення змін та визнання такими, що втратили чинність, деяких актів Кабміну України» внесено зміни до постанови Кабміну України від 05 квітня 2014 року № 85 «Деякі питання утвердження граничної чисельності працівників апарату та територіальних органів центральних органів виконавчої влади, інших державних органів» та на виконання Положення про Державну службу статистики України, затвердженого постановою Кабміну України від 23 вересня 2014 року № 481 (зі змінами), відбулася оптимізація чисельності працівників з переходом на дворівневу систему органів держстатистики. У зв'язку з цим перед Держстатом постало питання щодо перегляду технології збору та обробки статистичної інформації задля забезпечення її якості в умовах зменшення людських ресурсів. У свою чергу це висуває додаткові вимоги до якості кадрів. Головними проблемами залишаються висока частка фахівців, які навчалися за старими освітніми програмами, та низькій рівень володіння мовами Ради Європи. Це знижує оперативність оволодіння нормативними та методологічними документами ЄС для впровадження сучасних статистичних практик і ускладнює створення стійких комунікацій зі статистичними офісами країн-партнерів на всіх організаційних рівнях.

Серед працівників органів державної статистики було проведено опитування рівня їхньої залученості, задоволеності умовами державної служби, потреби у професійному розвитку. Аналіз результатів опитування виявив, що в цілому працівники Держстату та його територіальних органів люблять свою роботу і дбають про Держстат, підтримуючи його цілі й цінності. Однак є й ряд факторів, які негативно впливають на загальний рівень залученості, а відтак і на ефективність працівників. Найбільш критичними у цьому контексті стали такі фактори, як незадоволеність заробітною платою, відсутність кар'єрного зростання, необізнаність зі

змінами, які відбуваються в Держстаті, незрозуміння ролі своєї діяльності у досягненні загального результату, зневіра у підтриманні власних ініціатив з боку керівництва.

Відтак після опитування постали деякі питання, які потребують подальшому позитивного вирішення. До таких основних завдань, які потребують невідкладного вирішення, відносяться:

1) забезпечення подальшого розвитку нормативної бази з питань управління персоналом з урахуванням відповідних вітчизняних та європейських стандартів;

2) удосконалення систем пошуку, підбору, конкурсного відбору, кар'єрного супроводу персоналу, інформаційного забезпечення роботи з персоналом;

3) забезпечення неперервності інституційної пам'яті, що проявляється у відсутності професійного вакууму між поколіннями, шляхом оптимального поєднання діяльності молодих та досвідчених працівників;

4) створення умов для планування професійного розвитку працівників – безперервного, свідомого, цілеспрямованого особистісного та професійного зростання, що ґрунтується на інтеграції знань, умінь і компетентностей;

5) удосконалення системи професійного навчання з метою задоволення потреб у висококваліфікованих фахівцях і створення умов для підвищення професійної компетентності шляхом формування і розвитку корпоративного віртуального освітнього середовища;

6) сприяння розвитку корпоративної культури на основі морально-ціннісних засад публічної служби та професіоналізму, впровадженню ефективних внутрішніх комунікацій, підвищенню престижу роботи в Держстаті.

А також було проведено опитування працівників Державної служби статистики щодо рівня їх задоволеності умовами держслужби у фрагменті врахування у кадровій політиці принципу забезпечення рівних можливостей



та прав як жінок так і чоловіків. Результати опитування зображено на рисунку 3.2., 3.3.

Аналіз результатів опитування показав, що в цілому працівники Держстату та його територіальних органів погоджуються, з тим, що жінки та чоловіки мають рівні шанси та можливості для кар'єрного зростання, серед жінок погодилися 84,2%, а серед чоловіків 84,1%.

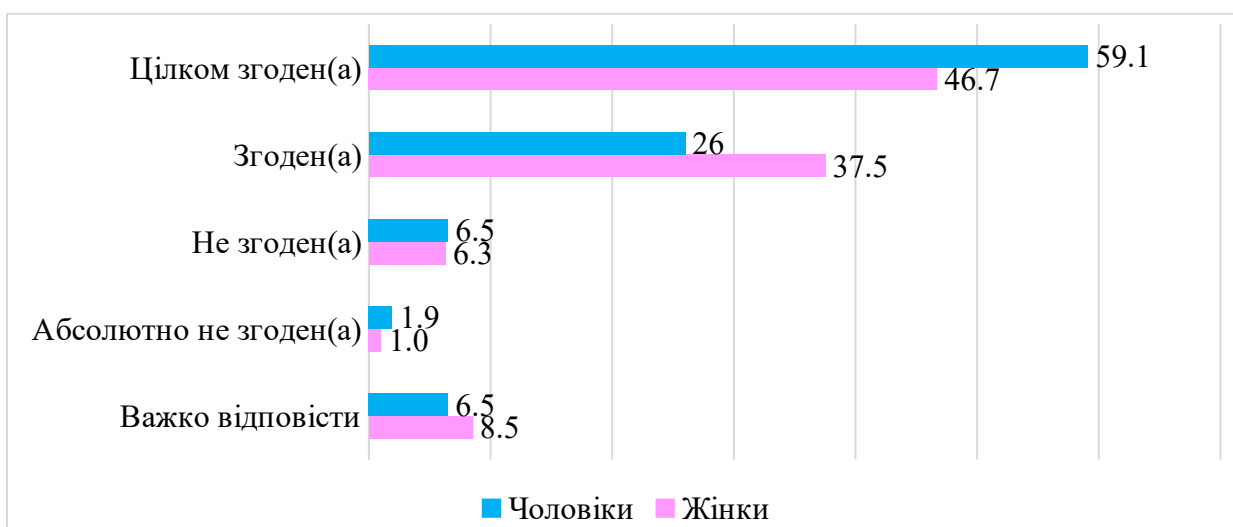


Рис.3.2. Результати відповіді на питання «Чоловіки і жінки мають рівні шанси та можливості для кар'єрного зростання?»

А також високий показник у погодженості з тим, що чоловіки і жінки мають рівні шанси та можливості підвищувати кваліфікацію і проходити професійне навчання для подальшого кар'єрного зростання. на це позитивно відреагувало 94,8% чоловіків та 93,7% жінок.

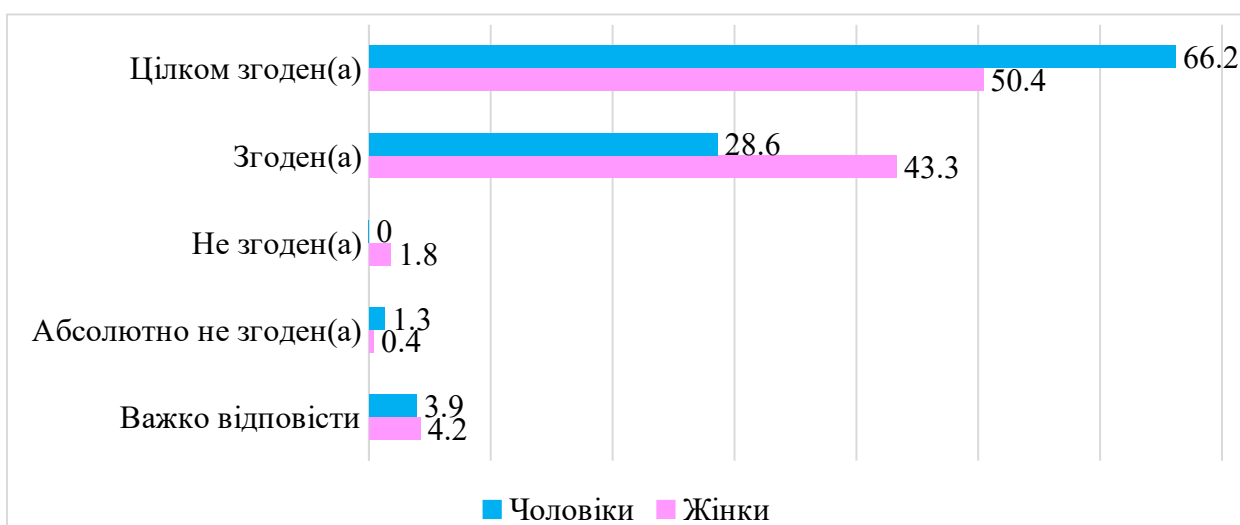


Рис. 3.3. Результати відповіді на питання «Чоловіки і жінки мають рівні шанси та можливості підвищувати кваліфікацію/проходити професійне навчання для подальшого кар'єрного зростання?»

Позитивні показники задоволеності станом забезпечення рівних можливостей жінок і чоловіків щодо поєднання професійних та сімейних обов'язків, здійснення оплати праці за однакову роботу не може не радувати. Такі результати серед працівників державної статистики отримано завдяки проходженню ними спеціальних тематичних онлайн-курсів та участі у відповідних тематичних зустрічах, щодо підвищення їх обізнаності, удосконаленості знань із питань забезпеченості рівних прав та можливостей жінок і чоловіків та застосування гендерних підходів у їх діяльності.

Створення ефективної системи управління персоналом, яка за допомогою впровадження сучасних практик і технологій сприятиме розвитку кадрового потенціалу, що забезпечить посилення інституційної спроможності Держстату для виконання ним своїх завдань і є метою Стратегії управління персоналом Державної служби статистики України на період до 2023 року [35, с.3].

З урахуванням положень ЗУ «Про державну службу», інших законодавчих та нормативних актів реалізація цієї Стратегії базується на таких наступних принципах, які зображено на рисунку 3.4.

## Принципи стратегії управління персоналом Державної служби статистики України на період до 2023 року



Рис. 3.4. Принципи на яких базується Стратегія.

### Основними пріоритетами в реалізації Стратегії є:

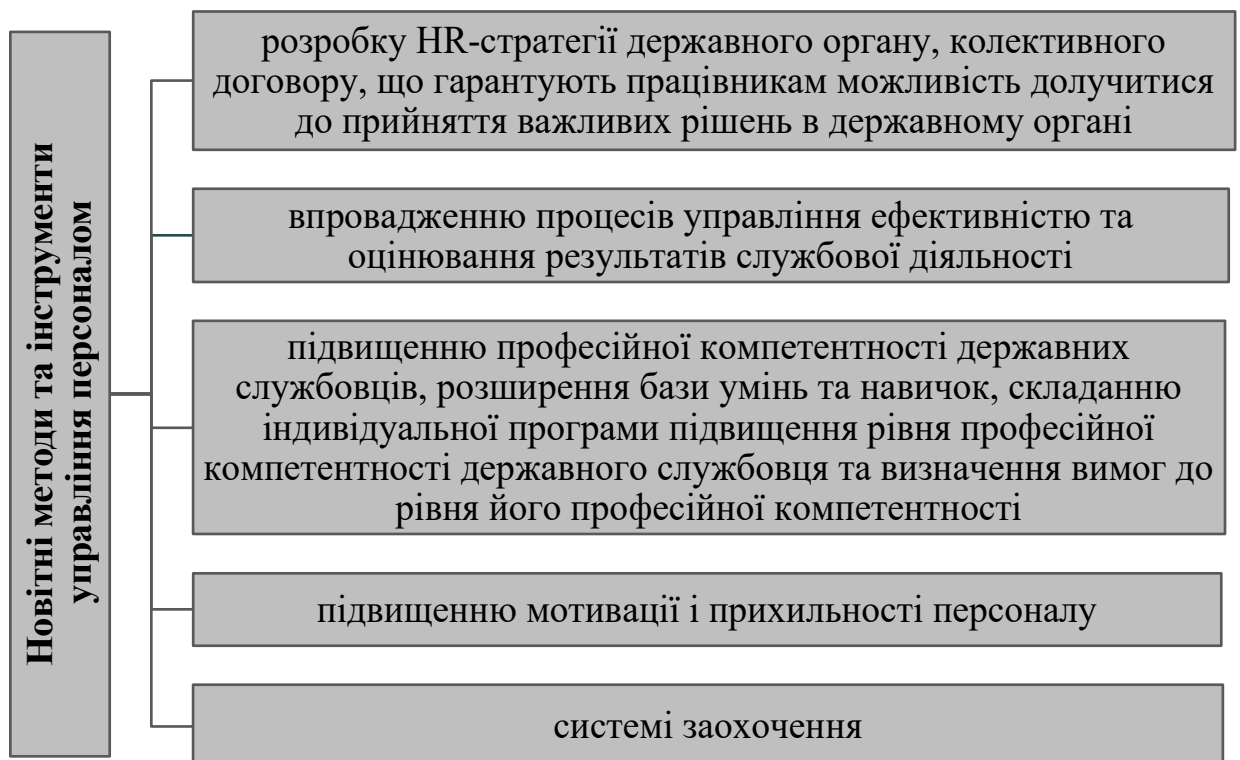
- ✓ удосконалення системи добору кадрів на компетентнісній основі;
- ✓ формування системи планування кар'єрного зростання працівників для зайняття ними керівних посад;
- ✓ упровадження сучасних технологій управління персоналом;
- ✓ формування організаційної культури, командоутворення та розвиток внутрішніх комунікацій;
- ✓ розвиток системи підвищення кваліфікації персоналу, створення умов для самоосвіти, формування корпоративного середовища безперервного навчання з розширенням видів, форм навчання та доступу до них усіх категорій працівників;
- ✓ підвищення рівня мовної підготовки працівників.

Реалізація Стратегії дасть можливість забезпечити добір висококваліфікованих кадрів, гарантувати їх професійний розвиток, підвищити рівень професійної культури та комунікації працівників як самого апарату Держстату та і його територіальних органів.

Для ефективного виконання завдань, які покладено на службу управління персоналом, вона має виступати у ролі:

- *аналітика* – стратегічне управління персоналом, визначення стратегічних цілей державного органу, узгодження їх із HR-стратегією;
- *комунікатора* – першочерговою службою управління персоналом повинна завжди представляти інтереси персоналу у держоргані, мотивувати та заохочувати своїх працівників, дбати про реалізацію права голосу кожного держслужбовця;
- *каталізатора змін* – служба управління персоналом має перетворювати, трансформувати та оновлювати структуру держоргану.

Новітні методи та інструменти управління персоналом на держслужбі, які виокремлює НАДС зображені в рисунку 3.5.



### Рис. 3.5. Новітні методи та інструменти управління персоналом

На основі Програми розвитку державної статистики Держстатом розроблено концепцію «Держстат Шлях до трансформації».

#### **Цілями цієї концепції є:**

1. Аналіз поточного стану Держстату.
2. Опанування міжнародного передового досвіду.
3. Формування образу нового Держстату.
4. Формування концепції трансформування Держстату до нової технологічної платформи, орієнтовану для потреб держави та бізнесу.

Міжнародний досвід може надавати дані для прийняття якісних рішень. В першу чергу орієнтація їде на користувача і сервісна функція як ключ до взаємодії і розвитку. В передових країнах вже давно існує Статистична Онлайн База, яка надає високий рівень візуалізації статистичних даних.

Регіональна статистика цілком може бути об'єднана в єдиний статистичний інструмент. Завдяки її розгорнутому річному звіту вона може стати дуже сильним інструментом для оцінки можливостей країни.

Новий Держстат це:

- ✓ *Сучасна технологічна державна організація, що забезпечує якість прийняття, як державних так і бізнес рішень, на благо громадян країни.*
- ✓ *IT компанія*
- ✓ *Ефективна організація (менеджмент) при якій буде оперативно збиратися і оброблятися інформація; мінімізовано людський фактор; сучасна програмна платформа; Єдина база даних; розвинена система сервісів підтримки статистики та її поширення.*

**Стратегічними цілями Держстату є:**

1. Створити систему яка формує достовірну актуальну оперативну статистичну інформацію щодо процесів в інтересах суспільства, бізнесу і держави з повнотою охоплення даних в різних напрямках для прийняття рішень.
2. Забезпечити поширення динаміки змін статистичних даних.
3. Об'єднати регіональну та всеукраїнську статистику на єдині стандарти і єдиний портал видачі даних.
4. Мінімізувати час який витрачається бізнес суб'єктами на формування статистики.
5. Збільшити швидкість оцінки основних показників економіки. В першу чергу ВВП.
6. Оптимізація структури.
7. Створити та перенести відомство на нову технологічну платформу статистики.

Всі ці зміни нададуть Держстату працювати ефективніше в рази та вивід на міжнародний рівень. А задля досягнення позитивних результатів у такій кропіткій роботі необхідно мати більш кваліфікований штат. Тому наразі до служби управління персоналом звернута вся увага. Бо саме за результатами їхньої вже удосконаленої роботи залежить виконання всіх поставлених цілей Держстату. Наразі проведення конкурсів на посади держслужби вже приведено у відповідність з європейськими стандартами процедури та відповідає всім умовам соціального дистанціювання.

Лишається питання постійного інвестування у професійний розвиток персоналу, тому як це є нестабільним процесом. При цьому потрібно розуміти, що воно є важливою особливістю будь-якої сучасної організації. За останній період часу у держуправлінні вже було вжито ряд заходів для планування та здійснення навчання на держслужбі, таких як аналіз потреб у навчанні держслужбовців, забезпечено конкуренцію між державними та недержавними закладами освіти, утворено Українську школу урядування.

Також у наступному етапі продовження реформування державного управління є ухвалення «Стратегії реформування держуправління України на період до 2025 року». Основною метою її є вибудовування в Україні здатної сервісної та цифрової держави, яка буде забезпечувати захист інтересів громадян відповідно європейських стандартів та їх досвіду.

Це реформування здійснюється з урахуванням Європейських стандартів належного адміністрування, розроблених Програмою SIGMA підтримки вдосконалення врядування та менеджменту та викладених у документі «Принципи державного управління», в якому міститься система принципів і критерії оцінки державного управління, що базуються на міжнародних стандартах та вимогах, а також найкращих практиках держав (членів Європейського Союзу та держав Організації економічного співробітництва та розвитку).

Дана Стратегія розроблялася відповідно Європейських принципів та результатів проведеної у 2018 році експертами Програми SIGMA оцінки стану держуправління в Україні, а також досвіду, який було набуто на попередньому етапі проведення реформи державного управління [42, с.2].

Задля підвищення престижу державного органу та його конкурентоспроможності, має бути створені можливості залучати та утримувати на держслужбі найбільш кваліфікованих фахівців, а для цього в першу чергу необхідно виконати реформу системи оплати праці держслужбовців, яка передбачатиме:

- ✓ підвищення прозорості, передбачуваності та справедливості заробітної плати, зменшення та усунення розриву в оплаті праці держслужбовців;

- ✓ впровадження нових ефективних класифікації посад;

- ✓ встановлення конкурентного рівня заробітної плати.

Також посилення держслужби передбачає залучення висококваліфікованих фахівців із забезпеченням чесного та прозорого відбору, призначення на посади держслужби, що ґрунтуються на досягненнях

та рівному ставленні до кандидатів незалежно від їх статі, етнічного та соціального походження, тощо.

Формування кадрового резерву для заміщення посад держслужбовців, просування їх по службі необхідно виконувати із створенням рівних прав та можливостей як для жінок так і чоловіків.

Однією з основних умов для успішного розвитку держслужби є забезпечення доброчесності держслужбовців. Планується і подальше розроблення і впровадження сучасних інструментів, що допоможуть мінімізувати ризики, які пов'язані з неетичною поведінкою держслужбовців, а також зловживанням службовим становищем.

А одже, виконання реформаторських положень лежить у площині дотримання міжнародних стереотипів публічного адміністрування загалом. Для того, щоб визначати фактичний стан реалізації поставлених завдань перед службою управління персоналом спеціально розроблено Методологію визначення спроможності служб управління персоналом держорганів [21, с.4].

### **3.2. Організаційне забезпечення процесу перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців на державному рівні**

Сучасний погляд на те, як формується потенціал органу державної влади нерозривно пов'язан із професіоналізацією кадрів. Тому, як професійне навчання та впершу чергу створення належних умов для такого навчання, є найголовнішим чинником підвищення якості кадрового складу держоргану, формування у співробітників високого професіоналізму, сучасного мислення, а також вміння працювати у нових умовах при суспільному розвитку. Для цього необхідно створити сучасну цілісну, мобільну та гнучку систему професійного навчання із розвинутою інфраструктурою, ефективним управлінням і належним ресурсним потенціалом.



Організацію роботи з перепідготовки та підвищення кваліфікації держслужбовців на державному рівні в ГУС у Миколаївській області займається відділ управління персоналом та документального забезпечення. При цьому відповідно Положенню про нього відповідає за планування та організацію заходів по підвищенню рівня професійної компетентності держслужбовців.

Для виконання цих робіт відділ управління персоналом керується Положенням про систему професійного навчання держслужбовців, всіх рівнів, затвердженим постановою Кабінету Міністрів України від 06 лютого 2019 року № 106 та дотримується вимог ст.48 ЗУ «Про державну службу». А також для здійснення практичної роботи керується Порядком організації підвищення кваліфікації держслужбовців всіх рівнів, затвердженого наказом НАДС від 26 листопада 2019 року № 211-19, зареєстрованим у Міністерстві юстиції України 02 січня 2020 року за № 5/34288 та Порядком організації підвищення рівня професійної компетентності в органах держстатистики, затвердженого наказом Держстату від 30 грудня 2016 року № 269.

Взагалі у необхідності професійного навчання держслужбовця його безпосередній керівник за підтримкою та узгодженості відділу управління персоналом визначає за результатами щорічного оцінювання його службової діяльності. Для того, щоб правильно визначити поточні потреби у підготовці, перепідготовці та підвищенні кваліфікації персоналу та вивчені перспективної потреби він керується Методикою визначення та проведення аналізу потреб у професійному навчанні держслужбовців всіх рівнів, яка затверджена наказом НАДС від 15 жовтня 2019 року № 188-19, зареєстрованим у Міністерстві юстиції України 13 листопада 2019 року за № 1157/34128, та Методичними рекомендаціями з питань вивчення потреб у підвищенні рівня професійної компетентності працівників органів держстатистики, затверджених наказом Держстату від 30 грудня 2015 року № 375 (зі змінами, затвердженими наказом Держстату від 17 листопада 2016 року № 218).

Відповідно до постанови Кабміна України від 06 лютого 2019 р. № 106 «Про затвердження Положення про систему професійного навчання держслужбовців всіх рівнів» держслужбовці, які прагнуть професійного навчання можуть реалізовувати своє право на професійне навчання через:

підготовку – проходження успішного професійного навчання відповідної освітньо-професійної програми, що є дає змогу отримання ступеня вищої освіти за рівнем магістра за спеціальностями, які необхідні для професійної діяльності на держслужбі, наприклад за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування» галузі знань «Публічне управління та адміністрування»;

➤ підвищення кваліфікації – набуття нових або вдосконалення вже набутих компетентностей у межах професійної діяльності або галузі знань;

➤ стажування – набуття практичного досвіду виконання завдань та обов'язків у професійній діяльності або галузі знань;

➤ самоосвіту – самоорганізоване здобуття певних компетентностей, наприклад під час повсякденної діяльності, що пов'язана з професійною, громадською чи іншою діяльністю, дозвіллям.

Така законодавча база допомагає держслужбовцю мати можливість оволодіння необхідними знаннями в економічній, правовій та соціальній сфері, а також оволодіння управлінськими навичками і здатність вміло застосувати їх на практиці.

Помічник у перепідготовці та набуття нових знань для підвищення кваліфікації держслужбовців є НАДС. Він як центральний орган виконавчої влади забезпечує формування і реалізує державну політику у сфері державної служби є державним замовником на підготовку фахівців із числа держслужбовців за спеціальністю “Публічне управління та адміністрування” і підвищення кваліфікації держслужбовців за обов'язковими напрямками, що визначаються відповідно до потреб у професійному навчанні, обов'язкового переліку напрямів підвищення кваліфікації.

Підвищення кваліфікації безумовно є безперервним процесом та кожен держслужбовець може її удосконалити завдяки таким наступним видам, які зображено на рисунку 3.6.

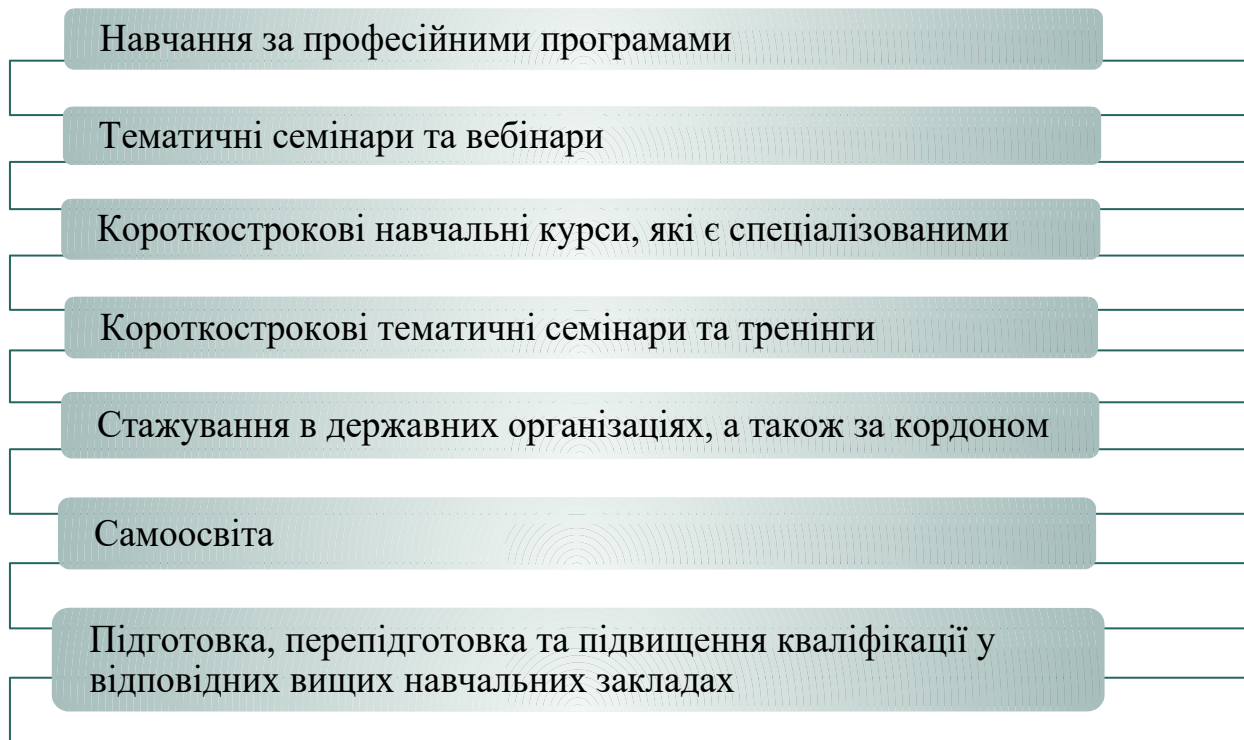


Рис. 3.6. Види підвищень кваліфікації держслужбовців

Пріоритетним напрямом підготовки та перепідготовки працівників ГУС у Миколаївській області є здобуття освітніх ступенів бакалавра й магістра за спеціальністю «Економіка». Окрім цього, сприяють підготовці держслужбовців за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» згідно Положень про прийом, стажування в органах держвлади та органах місцевого самоврядування учеників Національної академії державного управління при Президентові України, а також переліку органів держвлади, органів місцевого самоврядування, в яких проводиться стажування учеників Національної академії, затверджених постановою Кабміну України від 01 квітня 2013 року № 255, та Порядку прийому на навчання за освітньо-професійною програмою підготовки магістрів за спеціальністю «Публічне

управління та адміністрування», затвердженого постановою Кабміну України від 29 липня 2009 року № 789.

Наразі підвищення кваліфікації, яке реалізується як в Україні, так і за кордоном лишається основним видом професійного навчання держслужбовців. За необхідності здійснюється стажування держслужбовців в іншому державному органі на іншій посаді держслужби або за кордоном згідно Порядку стажування держслужбовців, затвердженого наказом НАДС від 03 березня 2016 року № 48, зареєстрованим у Міністерстві юстиції України 23 березня 2016 року за № 439/28569.

А також держслужбовець ГУС у Миколаївській області має змогу проходити внутрішні навчання персоналу відповідно до Порядку організації підвищення рівня професійної компетентності в органах держстатистики, затвердженого наказом Держстату від 30 грудня 2016 року № 269. Таке навчання проводиться з метою оволодіння держслужбовцем нових програмних забезпечень, навиками роботи в певних автоматизованих системах та з інших актуальних питань. Внутрішні навчання можуть здійснюватися як одноразово, так і на постійній основі згідно спеціальних короткострокових програм, затверджених Головою Держстату.

По завершенню внутрішніх навчань згідно його результатів працівники обов'язково отримують сертифікати, у встановленому порядку оформлення, видачі та обліку, який затверджений наказом Держстату від 25 березня 2019 року № 114 "Про затвердження Порядку оформлення, видачі та обліку Сертифіката учасника внутрішнього навчання в апараті Держстату".

Вся ця законодавча база дає можливість кожному держслужбовцю набути високого професіоналізму, вдосконалити свою роботу, підвищити професійну кваліфікацію та попіклуватися про подальше просування по кар'єрних сходах. Також не слід забувати, що саме бажання самого службовця та його мотивування до самовдосконалення є запорукою успіху, як його самого так і всієї організації.

За останні роки все більше держслужбовців прагне до підвищення своєї кваліфікації, а також мають бажання для досягнення максимального рівня вдосконалення себе та набувати високої професійності, щоб і надалі працювати і розвиватися в держслужбі відповідно сучасності.

Для досягнення таких результатів держслужбовцям ГУС у Миколаївській області створюються всі умови для підвищення рівня професійної компетентності завдяки професійному навчанню, яке проводиться на постійній основі через систему підвищення кваліфікації, перепідготовки, підготовки та спеціалізації, згідно законодавства. Такі навчання проходять у навчальних закладах, установах, організаціях, які мають право надавати освітні послуги, у тому числі за кордоном, при цьому може проводитися його стажування з відлученням від служби строком від 1 до 6 місяців в іншому державному органі та на іншій посаді держслужби або за кордоном згідно законодавства.

Працівників ГУС у Миколаївській області підвищують рівень своєї професійної компетентності шляхом:

- проходження навчання на здобуття кваліфікації магістра за спеціальністю "Публічне управління та адміністрування" (спеціалізація "Державна служба");

- підвищення кваліфікації за професійними (сертифікатними) програмами в Національній академії статистики, обліку та аудиту та Українській школі урядування;

- підвищення кваліфікації за короткостроковими (сертифікатними) програмами та навчаються у рамках правового (внутрішнього) навчання; проходження навчання на робочих місцях під керівництвом наставників;

- проходження тесту Цифрограм для державних службовців.

Найголовніше для держслужбовця власне мати бажання для саморозвитку. Тому як, самоосвіта є найважливішим важелем для внутрішнього іміджу кожного держслужбовця, бо саме людина в-першу чергу має самостійно визначити свої цілі та вдосконалити здібності своєї

особистості. Адже в ході процесу самоосвіти набуваються та розширюються нові знання, формуються нові вміння, розкривається творчий потенціал та багато інших корисних надбань. Самоосвіта є необхідною для результативного і ефективного навчання публічних службовців, яка спрямовується на саморозвиток, самовдосконалення самореалізацію та самовиховання особистості.

Серед працівників органів держстатистики було проведено опитування щодо їхньої задоволеності рівнем організації професійного навчання, а саме освітніми послугами, що надаються в системі професійного навчання держслужбовців, а також форм і методів підвищення кваліфікації, яким надають перевагу держслужбовці. Опитування проходили держслужбовці всіх категорій. Результати вказано у рисунку 3.7.

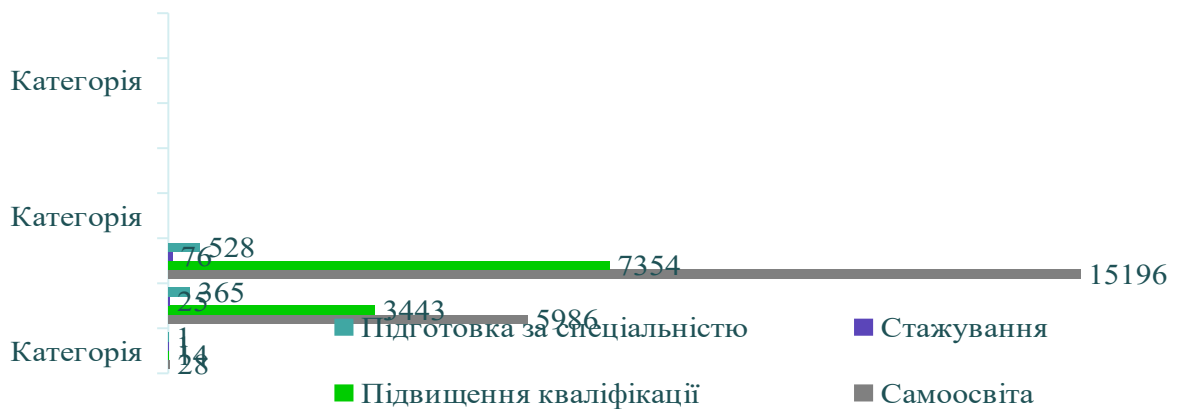


Рис. 3.7. Розподіл респондентів, які проходили професійне навчання за видами навчання та категоріями посад держслужби

Дані проведеного опитування показали, що широке поширення набула самоосвіта у всій системі профнавчання управлінських кадрів. Одним із факторів, що мав вплив на такий вибір, є нормативно закріплена вимога стосовно професійного навчання держслужбовців шляхом самоосвіти, таких як участь у фахових семінарах, майстер-класах, конференціях, науково-практичних конференціях, тренінгах, а також курсах які надають практичні навички тощо. Самоосвіта розглядається як один із найефективних і доступних засобів підвищення професійної компетентності, що відповідає сучасній тенденції професіоналізації кадрів.

За результатами опитування взагалі спостерігається позитивне сприйняття та високий рівень задоволеності організацією професійного навчання більшістю опитаних – держслужбовців, які вважають, що завдяки навчанню їх професійний розвиток безумовно позитивно позначитиметься на якості та ефективності їх професійної діяльності.

А також Національним агентством України з питань державної служби було проведено опитування серед працівників органів державної статистики щодо надання послуг з підвищення кваліфікації держслужбовців під час дії правового режиму воєнного стану. Метою такого опитування було з'ясування умов та потреб держслужбовців у підвищенні кваліфікації в період дії воєнного стану, а також виявити ускладнення в реалізації їхнього права на профнавчання в цей період. Результати зображено на рисунку 3.8.



Тому як в таких умовах зазнаються зміни в умовах життя і професійної діяльності кожного держслужбовця, певних обмежень у можливостях виконання прав, а також задоволенні інтересів та потреб. За результатами опитування виявлено, що навіть у таких складних умовах держслужбовці продовжують здійснювати свою діяльність, виконувати свої посадові та службові обов'язки, а також забезпечувати стабільне функціонування органів влади. А отже, держслужба потребує функціонального управління та створення умов для реалізації держслужбовцями їхніх прав та обов'язків.

Тому НАДС під час дії воєнного стану орієнтує свої зусилля на забезпечення прав та інтересів держслужбовців, збереження стабільних умов їх службової діяльності та задоволення їх потреб у професійному навчанні, а саме у підвищенні кваліфікації, за небезпечних обставин, що вимагають постійного удосконалення, розширення сприйняття та вдосконалення їхніх знань, навичок та вмінь.

Саме пристосованість системи професійного навчання до виконання освітнього процесу завдяки використанню технологій дистанційного навчання, що постійно вдосконалювалась за період дії обмежувальних заходів з метою запобігання поширенню COVID-19, дозволила забезпечити неперервність освітнього процесу в умовах війни.

За умов воєнного стану суб'єкти надання освітніх послуг враховували різні особливості навчальної спроможності держслужбовців, а саме стабільність умов їхнього проживання та роботи, ступеня зайнятості, задоволення нагальних життєво важливих потреб, емоційно-психологічного стану, наявності гаджетів, доступу до мережі Інтернет тощо. На сьогоднішній день при таких умовах заклади освіти продовжують здійснювати підготовку магістрів, які вже були зараховані.

Саме така адаптивність всіх до умов віддаленого навчання та здатність забезпечувати гнучкий підхід до задоволення освітніх потреб призвела до продовження процесу перепідготовки та підвищення кваліфікації держслужбовців.

Наразі за допомогою НАДС в Україні створено новий заклад післядипломної освіти – Вищу школу публічного управління (High School of Public Governance), яка затверджена наказом № 104-22 від 27 жовтня 2022 року. Основною метою якої є забезпечення професійного розвитку та підвищення кваліфікації державних службовців.

Новостворена Вища школа публічного управління відповідає всім вимогам часу. Адже, за словами Голови НАДС Наталлі Алюшиної «Вже



сьогодні і після Перемоги нашої країни будуть потрібні управлінці, які будуть здатні на швидкі дієві рішення».

Серед ключових завдань освітніх програм Вищої школи, зокрема:

- посилення здатності публічних службовців у володінні іноземними мовами (наприклад, за допомоги програми інноваційного вивчення англійської мови за підтримки компанії «EF Language Learning Solutions»);
- підвищення обізнаності з питань євроінтеграції (освоєння правових норм інститутів, які формуються у кожній галузі права ЄС);
- апробація нового Каталогу типових посад держслужби, що є важливим кроком у реформі оплати праці держслужбовців;
- забезпечення індивідуальної траєкторії професійного розвитку осіб, які обіймають політичні посади, держслужбовців категорії «А».

За допомогою створення сучасного освітньо-наукового хабу, здатний готувати нових лідерів – нове покоління публічних службовців, які будуть вести нашу країну не лише до Перемоги, а ще й трансформувати її на небувалий до цього рівень.

Найголовнішим невід’ємним компонентом модернізації державного управління є підвищення якості професійного навчання держслужбовців.

### **Висновок до розділу 3**

В сучасних умовах навіть у таких небезпечних як сьогодні, державна служба статистики України намагається швидко реагувати на зміни сьогодення, відкривати нові напрямки та можливості для розвитку структури. Все це можливо завдяки удосконаленій роботі кадрової служби та його вмілому керуванню людськими ресурсами.

Метою і завданням кадрового забезпечення ГУС у Миколаївській області є основа для вибору дієвих та ефективніших напрямів, нових технологій і механізмів роботи з персоналом. Тому особливої уваги в часи реформування держслужби приділено тому, як правильно обрати процедуру розвитку кадрів на держслужбу, від якої власне і залежить успіх всієї реформи.

Наразі реформування держслужби продовжується в умовах воєнного стану, що доводить про велике бажання оновити державну структуру та зробити її ще міцнішою, стійкішою і більш професійною. Завдяки професіоналізму кадрової служби на сьогоднішній день держслужбовці продовжують ще ефективніше виконувати свої посадові обов'язки та допомагати наблизити Перемогу нашій країні.

Одним із важливіших пріоритетів діяльності ГУС у Миколаївській області, як на короткострокову так і довгострокову перспективу є зміна підходів перепідготовки та підвищення кваліфікації персоналу. Саме завдяки новим підходам та їх ефективному виконанню залежить успішна реалізація реформування держслужби. Під час здійснення цих заходів кадрова служба обов'язково враховує індивідуальні потреби працівників, динамічність структури цих потреб в кожний конкретний період та переважаючі оцінки в системі винагород. Такий підхід надалі надасть раціонально сформовану систему управління персоналом та буде підґрунтям для забезпечення дієвого впливу на трудову атмосферу колективу і це є однією з умов для ефективного функціонування ГУС у Миколаївській області.

## **ВИСНОВОК**

У роботі здійснено обґрунтування процесу управління персоналом органів державної статистики. За результатами дослідження даної роботи можна зробити наступні висновки:

1. Встановлено, що сучасна державна кадрова політика є найважливішим фактором організації, яка охоплює основні дії, рішення в установі. Саме від високого рівня підготовки та високої активності і результатів персоналу залежить успішність, динамізм і результати структури.

Процес управління персоналом Головним управлінням статистики є узгодженням кадрових рішень, які безперервно приймаються і реалізуються посадовими особами та в кінцевому підсумку спрямовані на досягнення головної мети діяльності Держстату України.

Діяльність працівників органів державної статистики є результативним за умови:

- детального аналізу зовнішнього і внутрішнього середовища, позитивних і негативних організаційно-правових факторів, які впливають на особовий їх склад;

- можливості розвитку системи управління розробки концепції розвитку процесу управління персоналом органів державної статистики, яка включає економічні, організаційно-розпорядчі, соціально-психологічні методи, які спрямовані на оптимальне формування, професійне врегулювання і раціональне застосування персоналу;

- розробки проектів, програм законодавчих актів, інструкцій тощо, які мають регламентувати функції органів державної статистики та особового складу, а також належного вдосконалення кадрової структури, яка є частиною структури Держстату України.

2. Аналіз організаційно-правового підґрунтя управління персоналом органів державної статистики засвідчив, про те, що розвиток посадових осіб спрямовується на ефективне досягнення ствердних результатів та ускорення вирішення проблем взаємодії працівників держслужби статистики з громадянами. Стабілізація особового складу державного органу статистики передбачає покращання його і кількісних, і якісних показників. Ефективна діяльність персоналу органів державної статистики забезпечить якість виконання завдань покладених на них. Таке підвищення ефективності й

результативності діяльності досягнуто завдяки впровадженій «Стратегії реформування держуправління України на період 2016 – 2020рр.» в якій одним із напрямків реформування було визначено модернізацію державної служби та управління людськими ресурсами і «Стратегії управління персоналом Держстату України на період до 2023р.». А також Національним Агентством України з питань державної служби на основі цих стратегій впроваджено у діяльність сучасних методів та інструментів управління персоналом на держслужбі та визначено їх у Типовому положенні про службу управління персоналом державного органу.

Також слід звернути увагу на те, що наявність правових норм, які регулюють взаємовідносини у сфері державної служби не є ще гарантією їх дотримання, задля плідної діяльності цієї структури необхідно налагодити дієві механізми застосування цього ж законодавства. Саме дотримання працівниками етики держслужбовця під час виконання своєї діяльності з урахуванням положень Етичного кодексу працівників органів держстатистики, затвердженого наказом Держстату від 18 червня 2013 року № 183 управління має позитивний імідж та підвищену довіру від громадськості.

3. Керівники в органах державної статистики є основою персоналу Державної служби статистики України та їх територіальних підрозділів. Вони перебувають у центрі уваги при здійсненні кадрової політики, тому саме до них ставляться підвищені вимоги щодо досвіду, який отримується в процесі перебування на держпосадах. Функціональний аналіз управління персоналом органів державної статистики дасть можливість виявити певні недоліки у кадровій системі. Для забезпечення підвищення управлінського рівня посадових осіб в органах державної статистики запроваджено цілісну систему пов'язаних між собою дій, розпочинаючи від добору та професійного розвитку особового складу, професійної орієнтації, прогнозування та планування кадрових потреб і закінчуючи їх кар'єрним зростанням по службі та виходом на пенсію.

Виокремлено напрями розвитку функцій кадрової служби, основними з яких є:

- 1) планування кадрових заходів відповідно до перспектив діяльності;
- 2) розробка схем спільної діяльності між структурними підрозділами;
- 3) визначення основних вимог до особового складу ураховуючи перспективи розвитку;
- 4) формування та розробку нових кадрових структур, механізмів управління персоналом тощо.

4. На основі дослідження особливостей організації роботи з персоналом та оцінки її ефективності у Головному управлінні статистики у Миколаївській області зроблено висновок, що завдяки реформуванню відповідно міжнародних стандартів змінено підхід до підбору персоналу, починаючи від оголошення вакансій, його принципів підбору, всієї організації роботи конкурсних комісій, додержання дієвої методики проведення співбесід з кандидатами тощо. Також змінено підхід службових взаємовідносин між управлінською структурою та службовцями результати якого сприяють позитивному розвитку суспільних відносин, трансформації правової системи та впровадження нового правового регулювання.

Посадовим особам створюються всі умови для виконання завдань з максимальною віддачою, поєднання інтересів керівництва з інтересами працівників, що сприяють злагодженій роботі між ними та розв'язанню конфліктних ситуацій. А також створюються всі умови для досягнення найкращих результатів в роботі шляхом підвищення рівня їх професійної компетентності завдяки професійному навчанню, яке проводиться на постійній основі через систему підвищення кваліфікації, перепідготовки, підготовки та спеціалізації, згідно законодавства.

Сама система підвищення кваліфікацій кадрів є комплексом заходів, видів діяльності і робіт, які пов'язані з цілями, ресурсами, термінами їх виконання і спрямованих на відновлення теоретичних і практичних знань

посадових осіб відповідно зростаючим вимогам державних стандартів і навчальних програм.

Щороку в жовтні – листопаді звітного року здійснюються оцінювання результатів службової діяльності держслужбовців задля визначення ефективності виконання ними посадових обов'язків, якості виконання поставлених завдань, з'ясування потенційних можливостей і перспективи росту, а також на наступні періоди визначення потреб і пріоритетів у навчанні та підвищенні кваліфікації.

5. Обґрунтовано основні заходи щодо розвитку технологій управління персоналом по таких напрямках:

- удосконалення системи добору кадрів на компетентній основі;
- формування системи планування кар'єрного зростання працівників для зайняття ними керівних посад;
- упровадження сучасних технологій управління персоналом;
- формування організаційної культури, командоутворення та розвиток внутрішніх комунікацій;
- розвиток системи підвищення кваліфікації персоналу, створення умов для самоосвіти, формування корпоративного середовища безперервного навчання з розширенням видів, форм навчання та доступу до них усіх категорій працівників;
- підвищення рівня мовної підготовки працівників.

На державному рівні для удосконалення роботи з персоналом можливо запропонувати такі практичні рекомендації щодо оптимізації кадрового менеджменту територіальних органів Державної статистики України:

По перше, здійснити функціональний аналіз посадових обов'язків державних службовців з метою усунення дублювання при виконанні ними завдань Держстату і на його основі підготувати нові посадові інструкції;

По друге, розробити новий кваліфікаційний довідник посад держслужбовців, у якому буде окремо виділятися характеристики всіх посад особового складу. Такий довідник має забезпечити прозорість при прийнятті

осіб на державну службу та конкретизувати професійні вимоги до знань, вмінь та навичок пов'язаних з посадою, які виступатимуть головними чинниками впливу при прийнятті певних рішень про наймання чи атестації кадрів;

По третє, активізувати роботу органів державної статистики відповідно до формування, функціонування, а також подальшого розвитку системи управління персоналом.

Встановлено, що основними умовами вдосконалення процесу управління персоналом органів державної статистики є зміна їх системи і структури згідно стратегії розвитку. Для організації такої системи необхідно поєднати елементи, які забезпечували б її продуктивне функціонування. Розвиток системи управління персоналом Головного управління статистики в Миколаївській області сприятиме досягнення внутрішньої гармонії її елементів, а також об'єднанню з більш загальною системою Державної служби статистики України, частиною якої вона є.

Підсумовуючи, слід наголосити на тому, що держава, в обличчі держслужбовців повинна мати висококваліфікованих працівників з прекрасно розвиненою правовою свідомістю, загальною культурою, а також духовністю. Бо саме ефективність роботи державних структур залежить від компетентності держслужбовців, налагодженої системи підвищення їх кваліфікації та набуття ними нових як спеціальних так і управлінських знань.

## **СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

1. Алюшина Н. Ефективні інструменти управління знаннями і кадровим потенціалом органів державної влади та органів місцевого самоврядування. Ефективність державного управління: збірник наук. праць. 2015. Вип.43. С.165–175.
2. Акімов О. О. Психологічна готовність державних службовців до професійної діяльності в умовах євроінтеграції: проблеми визначення й формування. Державне управління теорія та практика. URL: <http://www/academy.gov.ua/ej3/txts/DERJAVNA%20SLUJBA/02-AKIMOV.pdf/> (11.11.2019)
3. Білинська М. М. Стратегія державної кадрової політики України: цілі та шляхи реалізації: навч.-метод. матеріали / М. Білинська, В. Сороко, В.Читга. // – К.: НАДУ, 2013. – 52с.
4. Гацько А. С. Правові основи формування іміджу державного службовця. URL: <http://dspace.khntusg.com.ua/bitstream/123456789/4064/1/16.pdf> (16.10.2019).
5. Гайдученко С. Сучасні підходи до безперервного професійного навчання керівників у сфері державної служби. URL: <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/putp/2011-4/doc/2/03.pdf> (07.10.2019).
6. Дегтяренко О. Г., Таранюк К. В., Лук'янихін В.О. Управління трудовими ресурсами / Адміністративний менеджмент для магістрів / за заг. Ред. О. М. Теліженка та С. В.Глівенка.- Суми: Університетська книга, 2016.- 872 с.
7. Дубенко С., Ефективна Кадрова політика – ключове завдання посилення дієздатності держави: Зб.наук.пр. УАДУ. – К.: Вид-во УАДУ, 2000. – Вип.2. – Ч.3. – С.50.
8. Електронний журнал «Державне управління: удосконалення та розвиток»: Режим доступу: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=2602>.
9. Етичний Кодекс працівників органів державної статистики: Наказ Держстату від 18 червня 2013 року №183.



10. Жовнірчик Я. Ф., електронний журнал «Інвестиції: практика та досвід» наукова стаття «Сучасна кадрова політика в органах державної влади та органах місцевого самоврядування». Режим доступу: <http://www.investplan.com.ua/?op=1&z=5577&i=18>
11. Закон України “Про державну службу” від 10.12.2015 №889-VIII (із змінами та доповненнями)
12. Закону України "Про державну статистику" від 17.09.1992 № 2614-XII Відомості Верховної Ради України (ВВР), №453, ст.608.
13. Закону України "Про запобігання корупції" від 14.10.2014 № 1700-VII. // Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2014, №49, ст.2056, Дата оновлення: 04.03.2021 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1700-18#Text> (дата звернення: 10.10.2020 р.)
14. Закону України "Про очищення влади" // Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2014, №44, ст.2041.
15. Кабанець А.Г. Проблеми кадрового менеджменту в системі державної служби в Україні // Управління розвитком. – 2011. - № 10 (107). С.86-88.
16. Кайнова Т.В. Формування механізму забезпечення соціально-економічної ефективності кадрового менеджменту. // Механізм регулювання економіки. – 2011. - № 8. С.41-43.
17. Кодекс законів про працю України: N 322-VIII від 10 грудня 1971 року, редакція від 16.11.2021 року / Офіційна сторінка Верховної Ради України. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/322-08>
18. Комунікаційна стратегія Державної служби статистики України на період до 2023 року: Наказ Держстату від 26.08.2020 № 257. Режим доступу: <http://www.mk.ukrstat.gov.ua/>.
19. Конституція України: Закон України від 28.06.1996 № 254к/96-ВР / Офіційна сторінка Верховної Ради України. Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80>.
20. Концепція трансформації Держстату створена Ukrainian Institute for the Future – Режим доступу: <https://www.slideshare.net/UIFuture/derzhstat>

21. Методологія визначення спроможності служб управління персоналом державних органів. Офіційний веб-сайт НАДС. URL: <https://nads.gov.ua/storage/app/sites/5/DIYALNIST/UPRAVLINJA%20PERSONALOM/Analitika%20ta%20doslidgenja/metodologia.pdf>.
22. Мохова Ю. Л., Сабадаш Р. В., електронний журнал «Державне управління: удосконалення та розвиток» наукова стаття «Система управління персоналом в органах державної влади» Режим доступу: [http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/1\\_2019/26.pdf](http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/1_2019/26.pdf).
23. Никифороенко В. Г.: Навчальний посібник. 2-ге видання, виправлене та доповнене. – Одеса: Атлант, 2013 р. – 275 с.
24. Політика управління персоналом апарату Державної служби статистики України: Наказ Державної служби статистики України від 30.12.2012 № 362. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
25. Положення про систему професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад: Постанова КМУ від 06.02.2019 № 106 / Офіційна сторінка Верховної Ради України. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/106-2019-%D0%BF?lang>.
26. Про добір з призначення на зайняття посад державної служби: Наказ Держстату України від 26.10.2020 №485-к / Доступно на офіційному сайті Держстата у розділі документи / <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
27. Про затвердження Етичного кодексу працівників органів державної статистики: Наказ Держстату України від 18.06.2013 №183.
28. Про затвердження Порядку ведення та зберігання особових справ державних службовців: наказ Національного агентства України з питань державної служби від 22.03.2016 № 64. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0567-16#Text> (дата звернення 10.10.2020 р.).

29. Про затвердження Порядку проведення конкурсу на зайняття посад державної служби: Постанова Кабінету Міністрів України від 25.03.2016 р. № 246. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/246-2016-п>.
30. Про затвердження Порядку проведення оцінювання результатів службової діяльності державних службовців: Постанова КМУ від 23.08.2017 № 640 (зі змінами).
31. Про затвердження Порядку організації підвищення кваліфікації державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування: Наказ НАДС від 26.11.2019 №211-19, та зареєстрованим у Мінюсті України 02.01.2020 № 5/34288/.
32. Про затвердження Порядку організації професійного навчання в органах державної статистики: Наказ Державної служби статистики України від 29.03.2021 № 61.
33. Про затвердження Порядку стажування державних службовців: Наказ Національного агентства України з питань державної служби від 03.03.2016р. № 48.
34. Про затвердження Програми розвитку державної статистики до 2023 року: розпорядження Кабінету Міністрів України від 27 лютого 2019 р. № 222.
35. Про затвердження Стратегії управління персоналом Державної служби статистики України на період до 2023 року: Наказ Державної служби статистики України від 12.10.2020 № 294.
36. Про затвердження Типового положення про службу управління персоналом державного органу: Наказ Національного Агентства України з питань державної служби від 03.03.2016 № 47 / Офіційна сторінка Верховної Ради України. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0438-16#Text>.
37. Про Порядок присвоєння рангів державних службовців: Постанова КМУ від 20.04.2016 № 306.

38. Про схвалення Концепції комунікації у сфері гендерної рівності: розпорядження Кабінету Міністрів України від 16 вересня 2020 р. № 1128-р. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1128-2020-%D1%80#Text>.
39. Про схвалення Національної стратегії із створення безбар'єрного простору в Україні на період до 2030 року: розпорядження Кабінету Міністрів України від 14 квітня 2021 р. № 366-р. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/366-2021-%D1%80#Text>.
40. Стецюк Н. Теоретичні аспекти управління персоналом центральних органів виконавчої влади зі спеціальним статусом // Вісн. НАДУ. – 2005. – №4. – С. 69–77.
41. Стратегію реформування державного управління України на 2016 – 2020 роки: Постанова КМУ від 24 червня 2016 р. № 474. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/474-2016-%D1%80#Text>
42. Стратегія реформування державного управління України на 2022 – 2025 роки: Постанова КМУ від 21 липня 2021 р. № 831-р. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/831-2021-%D1%80#n9>.
43. Управління персоналом в органах публічної влади : навч. посіб. / С. М. Серьогін, Є. І. Бородін, К. В. Комарова, Н. А. Липовська, Т. М. Тарасенко. – Дніпро. : ДРІДУ НАДУ, 2019. – 200 с.
44. Функціонування служб управління персоналом. Офіційний веб-сайт НАДС. URL: <https://nads.gov.ua/diyalnist/upravlinnya-personalom-na-derzhavnij-sluzhbi/funkcionuvannya-sluzhb-upravlinnya-personalom>.
45. Якобчук В. П., Завгородній А. А., електронний журнал «Державне управління: удосконалення та розвиток» наукова стаття «Теоретичні та організаційні аспекти формування та реалізації кадрової політики в органах державної влади та місцевого самоврядування». Режим доступу: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=2602>.

**Витяг з РЕГЛАМЕНТУ  
Головного управління статистики у Миколаївській області**

...Планування роботи Управління персоналом та проходження державної служби

1. Організацію роботи з управління персоналом в Головному управлінні статистики здійснює відділ управління персоналом та документального забезпечення відповідно до положення про нього.

2. Відділ управління персоналом та документального забезпечення відповідає за реалізацію державної політики з питань управління персоналом у Головному управлінні статистики, добір персоналу, планування та організацію заходів з питань підвищення рівня професійної компетентності державних службовців, документальне оформлення вступу на державну службу, її проходження та припинення, а також виконує інші функції, передбачені законодавством.

3. Відділ управління персоналом та документального забезпечення у своїй діяльності керується Конституцією України, законами України, актами Президента України, постановами Верховної Ради України, прийнятими відповідно до Конституції та законів України, актами Кабінету Міністрів України, наказами Держстату, цим регламентом та наказами Головного управління статистики.

У питаннях організації і застосування методики проведення роботи з персоналом відділ керується також наказами та рекомендаціями Національного агентства України з питань державної служби, Мінпраці, Мінюсту та Пенсійного фонду.

4. Прийняття осіб на роботу до Головного управління статистики та їх звільнення здійснюється відповідно до Закону України "Про державну службу" та Кодексу законів про працю України.

5. Призначення на посади державної служби здійснюється за результатами конкурсу, крім випадків, передбачених Законом України "Про державну службу".

6. Проведення конкурсу на заміщення вакантних посад державних службовців у Головному управлінні статистики регулюється Порядком проведення конкурсу на зайняття посад державної служби, затвердженим постановою Кабінету Міністрів України від 25 березня 2016 року № 246.

7. Рішення про призначення або про відмову в призначенні на посаду державної служби приймається за результатами спеціальної перевірки відповідно до Закону України "Про запобігання корупції" та за результатами перевірки відповідно до Закону України "Про очищення влади".

8. Особа, яка вступає на посаду державної служби вперше, набуває статусу державного службовця з дня публічного складення нею Присяги державного службовця, а особа, яка призначається на посаду державної служби повторно, - з дня призначення на посаду.

9. З метою перевірки відповідності державного службовця займаній посаді при призначенні на посаду державної служби може встановлюватись випробування строком до шести місяців.

При призначенні особи на посаду державної служби вперше встановлення випробування є обов'язковим.

10. Присвоєння рангів державними службовцям Головного управління статистики здійснюється відповідно до статті 39 Закону України "Про державну службу" та Порядку присвоєння рангів державних службовців, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 20 квітня 2016 року № 306.

11. Просування державного службовця по службі здійснюється з урахуванням професійної компетентності шляхом зайняття вищої посади за результатами конкурсу.

12. З метою дотримання моральних норм професійної поведінки, формування довіри до них громадськості державні службовці Головного управління статистики дотримуються вимог, визначених Етичним кодексом працівників органів державної статистики, затвердженим наказом Держстату від 18.06.2013 № 183.

13. З метою здійснення контролю за якістю виконання посадових обов'язків, визначення рівня результативності та ефективності служби, а також планування професійного та особистісного розвитку, виявлення необхідності підвищення рівня професійної компетентності державних службовців Головного управління статистики здійснюється оцінювання результатів службової діяльності державних службовців.

Оцінювання здійснюється щороку в порядку, затвердженому Кабінетом Міністрів України.

14. Державним службовцям Головного управління статистики створюються умови для підвищення рівня професійної компетентності шляхом професійного навчання, яке проводиться постійно.

Професійне навчання державних службовців проводиться за рахунок коштів державного бюджету та інших джерел, не заборонених законодавством, через систему підготовки, перепідготовки, спеціалізації та підвищення кваліфікації, зокрема в галузі знань "Публічне управління та адміністрування", у встановленому законодавством порядку в навчальних закладах, установах, організаціях незалежно від форми власності, які мають право надавати освітні послуги, у тому числі за кордоном.

З метою підвищення рівня професійної компетентності державного службовця може проводитися його стажування з відривом від служби строком від одного до шести місяців на іншій посаді державної служби в іншому державному органі або за кордоном відповідно до законодавства.

15. Тривалість робочого часу працівників Головного управління статистики, розпорядок роботи, порядок обліку робочого часу та надання відпусток, порядок повідомлення працівниками про відсутність на роботі, умови і порядок перебування в Головному управлінні статистики у вихідні, святкові та неробочі дні, а також після закінчення робочого часу, порядок доведення до відома працівників нормативно-правових актів, наказів (розпоряджень та доручень зі службових питань), порядок прийняття та передачі працівниками діловодства (справ і майна) при звільненні визначаються Правилами внутрішнього службового розпорядку, схваленими конференцією державних службовців Головного управління статистики та затвердженими наказом Головного управління статистики.

16. За досягнення при виконанні завдань, покладених на органи державної статистики, багаторічну сумлінну працю, вагомий особистий внесок у реалізацію державної політики в галузі статистики до працівників можуть застосовуватись такі заохочення:

- оголошення подяки Головного управління статистики;
- нагородження Почесною грамотою Головного управління статистики;
- занесення до Книги пошани Головного управління статистики;
- дострокове присвоєння чергового рангу державного службовця.

Подання щодо застосування заохочень до працівників подають у встановленому порядку на розгляд начальника Головного управління статистики перший заступник і заступник начальника Головного управління статистики, керівники структурних та відокремлених підрозділів за погодженням з першим заступником та заступником начальника Головного управління статистики відповідно розподілу функціональних повноважень.

Нагородження працівників відомчими відзнаками здійснюється за поданням начальника Головного управління статистики до Держстату, місцевих органів державної влади та органів місцевого самоврядування.

17. За невиконання або неналежне виконання посадових обов'язків, порушення правил етичної поведінки та інше порушення службової дисципліни працівники притягаються до дисциплінарної відповідальності.

Засади дисциплінарної відповідальності державних службовців визначає Закон України "Про державну службу".

Працівники Головного управління статистики, які обіймають посади, що не віднесені до категорій посад державної служби, притягаються до дисциплінарної відповідальності у порядку, визначеному Кодексом законів про працю України.

**Витяг з П О Л О Ж Е Н Н Я**  
**про відділ управління персоналом**  
**Головного управління статистики у Миколаївській області**

...Основним завданням відділу є участь у реалізації державної політики з питань управління персоналом та забезпечення здійснення керівником державної служби своїх повноважень.

Відділ відповідно до покладених на нього завдань:

- 1) розробляє і бере участь у розробленні проектів організаційно-розпорядчих документів, що стосуються питань управління персоналом, трудових відносин та державної служби;
- 2) вносить пропозиції керівнику державної служби з питань удосконалення управління персоналом та кадрового менеджменту;
- 3) здійснює аналітично-консультативне забезпечення роботи керівника державної служби з питань управління персоналом;
- 4) контролює розроблення посадових інструкцій державних службовців та інших працівників, а також переглядає їх на відповідність встановленим законодавством вимогам;
- 5) проводить роботу щодо створення сприятливого організаційного та психологічного клімату, формування корпоративної культури у колективі, розв'язання конфліктних ситуацій;
- 6) вивчає потребу в персоналі на вакантні посади в державному органі та вносить відповідні пропозиції керівнику державної служби;
- 7) приймає документи від кандидатів на зайняття вакантних посад державної служби категорій «Б» та «В», проводить перевірку документів, поданих кандидатами, на відповідність встановленим законом вимогам, повідомляє кандидатів про результати такої перевірки та подає їх на розгляд конкурсної комісії, здійснює інші заходи щодо організації конкурсного відбору;
- 8) розробляє спеціальні вимоги до осіб, які претендують на зайняття посад державної служби категорій «Б» і «В»;
- 9) надсилає кандидатам на зайняття вакантних посад державної служби категорій «Б» та «В» повідомлення про результати конкурсу;
- 10) разом з іншими структурними підрозділами Головного управління статистики:



організовує роботу щодо розробки положень про структурні підрозділи;

опрацьовує штатний розпис ГУС у Миколаївській області;

спільно з бухгалтерською службою організовує роботу щодо розробки структури ГУС у Миколаївській області та мотивації персоналу державного органу;

забезпечує планування службової кар'єри, планомірне заміщення посад державної служби підготовленими фахівцями згідно з вимогами до професійної компетентності та стимулює просування по службі з урахуванням професійної компетентності та сумлінного виконання своїх посадових обов'язків;

організовує роботу щодо стажування державних службовців та молоді;

11) організовує проведення внутрішніх навчань державних службовців Головного управління статистики;

12) здійснює планування професійного навчання державних службовців ГУС у Миколаївській області;

13) узагальнює потреби державних службовців у підготовці, спеціалізації та підвищенні кваліфікації і вносить відповідні пропозиції керівнику державної служби;

14) разом із державним службовцем складає індивідуальну програму підвищення рівня професійної компетентності за результатами оцінювання його службової діяльності;

15) веде встановлену звітно-облікову документацію, готує державну статистичну звітність з кадрових питань;

16) аналізує кількісний та якісний склад державних службовців;

17) надає консультативну допомогу з питань управління персоналом керівникам структурних підрозділів;

18) обчислює стаж роботи та державної служби;

19) розглядає пропозиції та готує документи щодо заохочення та нагородження персоналу державними нагородами, відомчими заохочувальними відзнаками, веде відповідний облік;

20) організовує складення Присяги державного службовця особою, яка вперше вступає на державну службу, оформляє документи про присвоєння відповідних рангів державним службовцям;

- 21) ознайомлює державних службовців та інших працівників з правилами внутрішнього службового (трудового) розпорядку, посадовими інструкціями та іншими документами з проставленням ними підписів та дати ознайомлення;
- 22) оформляє і видає державному службовцю службове посвідчення;
- 23) забезпечує підготовку матеріалів щодо призначення на посади та звільнення персоналу;
- 24) здійснює контроль за встановленням надбавок за вислугу років;
- 25) формує графік відпусток персоналу, готує проекти наказів щодо надання відпусток персоналу, контролює їх подання та веде облік;
- 26) здійснює роботу, пов'язану із заповненням, обліком і зберіганням трудових книжок та особових справ (особових карток) працівників;
- 27) оформляє і видає довідки з місця роботи працівника;
- 28) опрацьовує листки тимчасової непрацездатності;
- 29) у межах компетенції готує розпорядчі документи про відрядження персоналу;
- 30) готує у межах компетенції документи щодо призначення пенсій персоналу;
- 31) забезпечує видачу у встановленому порядку звільненій особі копії наказу про звільнення, належно оформленої трудової книжки;
- 32) здійснює організаційні заходи щодо своєчасного подання державними службовцями декларації особи, уповноваженої на виконання функцій держави або місцевого самоврядування за минулий рік;
- 33) забезпечує організацію проведення спеціальної перевірки щодо осіб, які претендують на зайняття посад категорії «Б» в ГУС у Миколаївській області;
- 34) забезпечує організацію проведення перевірки достовірності відомостей щодо застосування заборон, передбачених частинами третьою і четвертою статті 1 Закону України «Про очищення влади», готує довідку про її результати;
- 35) здійснює облік військовозобов'язаних і призовників та бронювання військовозобов'язаних в ГУС у Миколаївській області;
- 36) виконує відповідно до законодавства інші функції, необхідні для вирішення покладених на відділ завдань, пов'язаних із застосуванням законодавства про працю та державну службу.

## Додаток В

**Аналіз плинності кадрів  
в Головному управлінні статистики у Миколаївській області**

Дія	Кількість осіб	Рік
Всього фактично працюючих	402	2010
із них мають статус державних службовців	324	
Призначених на посади державних службовців	19	
із них за результатами конкурсу	15	
Звільнено з посад	42	
із них за власним бажанням або угодою сторін	24	
Плинність кадрів становить	5,3%	
Всього фактично працюючих	225	2015
із них мають статус державних службовців	181	
Призначених на посади державних службовців	4	
із них за результатами конкурсу	3	
Звільнено з посад	103	
із них за власним бажанням або угодою сторін	42	
Плинність кадрів становить	12,3%	
Всього фактично працюючих	162	2021
із них мають статус державних службовців	107	
Призначених на посади державних службовців	15	
із них за результатами конкурсу	13	
Звільнено з посад	26	
із них за власним бажанням або угодою сторін	19	
Плинність кадрів становить	15,1%	

Додаток Г

**Аналіз підвищення рівня професійної компетентності працівників  
Головного управління статистики у Миколаївській області**

Вид	Кількість осіб	Рік
Всього підвищили рівень професійної компетентності	19	2010
проходження навчання у вищих навчальних закладах	19	
Всього підвищили рівень професійної компетентності	146	2015
за професійними (сертифікатними) програмами в Національній академії статистики, обліку та аудиту та Українській школі урядування	1	
проходження навчання у вищих навчальних закладах	11	
за програмами спеціалізованих навчальних курсів	7	
за програмами стажування	18	
Взято участь у семінарі з питань запобігання і протидії проявам корупції на державній службі на базі ЧДУ ім. Петра Могили	27	
участь у Всеукраїнському конкурсі «Кращий державний службовець»	7	
у рамках правового (внутрішнього) навчання	79	
Всього підвищили рівень професійної компетентності	107	2021
здобуття кваліфікації магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування»	3	
за професійними (сертифікатними) програмами в Національній академії статистики, обліку та аудиту та Українській школі урядування	25	
у рамках правового (внутрішнього) навчання	60	
за короткостроковими (сертифікатними) програмами	88	
навчання на робочих місцях під керівництвом наставників	7	
пройдено тест Цифрограм для державних службовців	107	

--	--	--

Додаток Д

**Витяг зі Стратегії  
управління персоналом Державної служби  
статистики України на період до 2023 року**

**I. Загальні положення**

1. Стратегія управління персоналом Державної служби статистики України на період до 2023 року (далі – Стратегія) визначає основні завдання та напрями розвитку системи управління персоналом задля підвищення ефективності й результативності діяльності Державної служби статистики України (Держстат).

2. Стратегія спрямована на зміцнення, збереження та розвиток кадрового потенціалу Держстату, здатного компетентно та відповідально виконувати свої завдання та функції, своєчасно та оперативно сприяти інноваційним процесам, спрямованим на реалізацію повноважень Держстату.

3. Ураховуючи положення Угоди про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони, ратифікованої Законом України від 16 вересня 2014 року № 1678-VII, у січні 2016 року міжнародна група експертів із представників Європейської комісії (Євростат), Європейської асоціації вільної торгівлі (ЄАВТ) і Економічної комісії ООН для Європи (ЄЕК ООН) здійснила Адаптовану глобальну оцінку національної системи офіційної статистики України на її відповідність європейським нормам та стандартам, окремі рекомендації якої стосуються безпосередньо управління людськими ресурсами.

Пріоритетні напрями проведення внутрішньої реформи Держстату та розбудови його потенціалу викладені в Програмі розвитку державної статистики до 2023 року, затвердженій постановою Кабінету Міністрів України від 27 лютого 2019 року № 222. Зокрема, для модернізації державної статистики передбачається подальша імплементація міжнародних стандартів, перехід до процесно-орієнтованої системи виробництва статистичної інформації та використання сучасних технологій збору даних і запровадження механізму моделювання в процесі обробки статистичних даних, що у свою чергу потребує розвитку людського капіталу органів державної статистики.

**II. Нові виклики щодо роботи з персоналом**

1. У сучасних умовах постають нові виклики, пов'язані з ментальною, професійною, нормативною сумісністю діяльності Держстату та відповідних європейських статистичних інституцій. Реалізація політики європейської інтеграції актуалізує важливість удосконалення функціонування Держстату та розбудови його кадрового потенціалу відповідно до європейських стандартів та кращих світових практик.

...Відтак основними завданнями, які потребують невідкладного вирішення, є:

1) забезпечення подальшого розвитку нормативної бази з питань управління персоналом з урахуванням відповідних вітчизняних та європейських стандартів;

2) удосконалення систем пошуку, підбору, конкурсного відбору, кар'єрного супроводу персоналу, інформаційного забезпечення роботи з персоналом;

3) забезпечення неперервності інституційної пам'яті, що проявляється у відсутності професійного вакууму між поколіннями, шляхом оптимального поєднання діяльності досвідчених і молодих працівників;

4) створення умов для планування професійного розвитку працівників – безперервного, свідомого, цілеспрямованого особистісного та професійного зростання, що ґрунтується на інтеграції знань, умінь і компетентностей;

5) удосконалення системи професійного навчання з метою задоволення потреб у висококваліфікованих фахівцях і забезпечення умов для підвищення рівня їх професійної компетентності шляхом формування і розвитку корпоративного віртуального освітнього середовища;

6) сприяння розвитку корпоративної культури на основі морально-ціннісних засад публічної служби та професіоналізму, впровадженню ефективних внутрішніх комунікацій, підвищенню престижу роботи в Держстаті.

### **III. Мета та принципи реалізації Стратегії**

1. Метою Стратегії є створення ефективної системи управління персоналом, яка за допомогою впровадження сучасних практик і технологій сприятиме розвитку кадрового потенціалу, що забезпечить посилення інституційної спроможності Держстату для виконання ним своїх завдань.

### **...IV. Пріоритети Стратегії**

Основними пріоритетами в реалізації Стратегії є:  
удосконалення системи добору кадрів на компетентнісній основі;

формування системи планування кар'єрного зростання працівників для зайняття ними керівних посад;

упровадження сучасних технологій управління персоналом;

формування організаційної культури, командоутворення та розвиток внутрішніх комунікацій;

розвиток системи підвищення кваліфікації персоналу, створення умов для самоосвіти, формування корпоративного середовища безперервного навчання з розширенням видів, форм навчання та доступу до них усіх категорій працівників;

підвищення рівня мовної підготовки працівників.

### **...VI. Очікувані результати Стратегії**

Реалізація Стратегії дасть можливість забезпечити добір висококваліфікованих кадрів, гарантувати їх професійний розвиток, підвищити рівень професійної культури та комунікації працівників апарату Держстату та його територіальних органів...