

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

**БАКУМ ЯРОСЛАВА ЮРІЇВНА**

**ОРГАНІЗАЦІЯ ДІЯЛЬНОСТІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ**

Спеціальність: 281 Публічне управління та адміністрування

**АВТОРЕФЕРАТ**

магістерської роботи на здобуття наукового ступеня  
магістра публічного управління

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

*Актуальність теми дослідження.* Державна служба є найважливішим інститутом державного управління. Вона функціонує в широкому спектрі суспільного життя, забезпечує дотримання конституційних норм і гарантій та реалізує на практиці функції органів державної влади. Державна служба є спеціально організованою професійною діяльністю громадян з реалізації конституційних цілей, завдань і функцій держави. Надання якісних послуг населенню є одним із важливих напрямів діяльності державної служби України. Для забезпечення ефективного функціонування органів державної влади, державна служба потребує оптимального визначення функцій, завдань та цілей.

В умовах адміністративних перетворень одним із напрямів реформування системи державної служби та вдосконалення її кадрового забезпечення є обов'язковість і важливість організації діяльності державних службовців та створення сприятливих умов для їх ефективної праці. Більше того, й успішна реалізація державної політики полягає у результативності діяльності державних службовців, які повинні проявляти себе професійною компетентністю, етикою поведінки, виконання завдань, обов'язків та позитивним іміджем. Досягнення таких результатів є комплексним процесом раціональної організації праці, які складаються з цілісної системи спеціальних підходів та методів, інструментів та принципів. Ділові якості, обґрунтовані кваліфікаційні вимоги та чітко поставлена мета для майбутніх претендентів забезпечить органи державної влади висококваліфікованими та компетентними фахівцями.

У цьому контексті питання організації діяльності державних службовців набуває особливого значення, оскільки саме державний службовець є з'єднуючою ланкою між системою та громадянами, а від його компетентності, вмотивованості залежить налагодження ефективної співпраці у суспільному процесі. Тому, важливим напрямом досягнення

високої ефективності функціонування державних органів є належна організація праці державних службовців з метою встановлення відповідностей між запитами держави на сучасному етапі державотворення та з врахуванням потреб персоналу державних органів, що дозволить підвищити зацікавленість державних службовців працювати ініціативно й активно, розкривати та реалізовувати свій трудовий потенціал.

Все це зумовлює актуальність і необхідність даного дослідження.

*Стан наукової розробки теми.* Серед сучасних науковців, які приділяють увагу даній проблематиці, можна виділити В.Д. Бакуменка, Л.В. Балабанова, Т.Е. Василевську, Н.Т. Гончарука, О.Д. Гудзя, Я.Ф. Жовнірчика, В.М. Кушнірюка, Н.Т. Леонову, В.Я. Малиновського, П.І. Надолішнього, В.В. Толкованова, Н.В. Щербака, В.П. Удовиченка, та ін. Однак, незважаючи на значну кількість наукових праць з досліджуваної теми, окремі питання організації діяльності державних службовців, особливо у контексті сучасних політико-управлінських змін, залишаються малодослідженими.

*Метою дослідження* є характеристика організації діяльності державних службовців.

Для досягнення поставленої мети було визначено такі *завдання*:

- визначити теоретичні засади дослідження діяльності державних службовців;
- розглянути імідж та встановити його значення в діяльності державних службовців;
- охарактеризувати планування роботи як основний елемент організації діяльності державних службовців;
- обґрунтувати організацію робочого місця як запоруку ефективної та якісної діяльності державних службовців;
- описати стимулювання діяльності державних службовців;
- розглянути організацію контролю якості роботи в державних органах.

*Об'єктом роботи* є інститут державної служби в Україні.

*Предметом роботи* є організації діяльності державних службовців.

*Методи дослідження.* Методологічну основу роботи складає сукупність загальнонаукових і спеціальних методів дослідження. Для вирішення поставлених завдань у роботі використані такі методи, як аналіз, синтез, узагальнення, порівняння тощо. Формально-логічний метод застосовувався при визначенні теоретичних засад дослідження діяльності державних службовців. На основі сукупності порівняльно-правового і системно-функціонального методів охарактеризовано умови для ефективної діяльності державних службовців. Застосування причинно-наслідкового аналізу і системно-аналітичного методу дало можливість запропонувати способи удосконалення процесу діяльності державних службовців на сучасному етапі. За допомогою логічного і діалектичного методів узагальнено теоретичні висновки проведеного дослідження.

*Наукова новизна дослідження.* Магістерська робота є самостійною науковою працею в галузі публічного управління та адміністрування, в якій автором отримано науково-обґрунтовані результати, що розкривають теоретичні засади організації діяльності державних службовців та умови для їх ефективної діяльності.

*Практичне значення одержаних результатів* полягає у тому, що матеріали магістерської роботи можуть використовуватися під час навчально-виховного процесу у вищих навчальних закладах, студентами при підготовці до семінарських занять таких дисциплін як: державна служба, менеджмент в органах державної влади, державна політика, публічна політика.

*Структура роботи.* Робота складається зі вступу, трьох розділів, які об'єднують вісім підрозділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг роботи складає 86 сторінок, основного тексту – 74 сторінки. Список використаних джерел налічує 89 найменувань. Робота містить 3 додатки.

## ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У **вступі** обґрунтовано актуальність обраної теми і стан розробленості питання; визначено мету, завдання, об'єкт, предмет та методи дослідження; відзначено наукову новизну та практичну цінність одержаних результатів магістерської роботи; зазначено структуру та обсяги роботи.

У **першому розділі** *«Теоретичні засади дослідження діяльності державних службовців»* визначено теоретичні засади дослідження діяльності державних службовців.

У *підрозділі 1.1. «Поняття діяльності державного службовця та його суспільна роль»* окреслено поняття діяльності державного службовця та встановлено його суспільну роль. Узагальнено, що діяльність державного службовця є унікальною і досить неоднозначною у плані самореалізації особистості. З одного боку, виконання професійних обов'язків ґрунтується на високих моральних принципах, зрілої особистісної позиції, що вимагає ініціативності і високого рівня компетенції державного службовця. З іншого – особливий соціальний статус, привілейоване становище і жорстке нормативне посадова регулювання.

У *підрозділі 1.2. «Особливості організації діяльності державних службовців як процесу та засобу досягнення мети»* виокремлено особливості організації діяльності державних службовців як процесу та засобу досягнення мети. З'ясовано, що результативність діяльності державних службовців визначається якістю виконання ними власних обов'язків і завдань і їх професійною компетентністю. Досягнення таких результатів можливо за умови раціональної організації діяльності та у забезпеченні основних її складових.

*Підрозділ 1.3. «Іноземний досвід організації діяльності державних службовців»* розглянуто іноземний досвід організації діяльності державних службовців. Спираючись на міжнародний досвід зроблено висновок, що успіх позитивних соціально-економічних перетворень прямо залежить від

ефективності державної політики щодо професійного розвитку кадрів органів публічного управління і від політичної відповідальності уряду за модернізацію системи професійного навчання державних службовців з урахуванням вимог сьогодення.

У другому розділі *«Характеристика умов для ефективної діяльності державних службовців»* охарактеризовано умови для ефективної діяльності державних службовців.

У підрозділі 2.1. *«Імідж та його значення в діяльності державних службовців»* розглянуто імідж та встановлено його значення в діяльності державних службовців. З'ясовано, що найважливішими факторами, які впливають на формування іміджу державної влади є: забезпечення результативності діяльності влади в інтересах суспільства; прозорість дій і відкритість влади до діалогу з громадянами; підконтрольність діяльності державних службовців і її висвітлення у засобах масової інформації; ефективна й об'єктивна кадрова політика в органах державної служби, як складова механізму формування іміджу; організаційна культура. Узагальнено, що ефективний імідж державного службовця проявляється як у високому рейтингу популярності його носія, так і в можливостях впливу на громадську думку, в можливостях активного формування політичної діяльності держави і суспільства в цілому.

У підрозділі 2.2. *«Планування роботи як основний елемент організації діяльності державних службовців»* охарактеризовано планування роботи як основний елемент організації діяльності державних службовців. Встановлено, що планування є видом діяльності, який спрямований на визначення перспективного стану об'єкта управління і сприяє формуванню орієнтирів його діяльності у майбутньому. Зроблено висновок, що організація діяльності державних службовців передбачає складання плану проведення нерегулярних відповідальних заходів. Встановлено, що такими заходами можуть бути підготовка до виборів, перепис населення тощо.

У підрозділі 2.3. «*Організація робочого місця як запорука ефективної та якісної діяльності державних службовців*» обґрунтовано організацію робочого місця як запоруку ефективної та якісної діяльності державних службовців. Встановлено, що планування робочих місць державних службовців є важливою складовою процесу їх постійного формування та приведення у відповідність з нагальними потребами розвитку державного органу. Підсумовано, що організація робочого місця являє собою складний процес, що передбачає: визначення функціонального призначення і змісту праці, тобто спеціалізації робочого місця; планування робочого місця; оснащення робочого місця всім необхідним для ефективної роботи; створення сприятливих умов праці.

У **третьому розділі** «*Удосконалення процесу діяльності державних службовців на сучасному етапі*» проаналізовано процес діяльності державних службовців на сучасному етапі в аспекті його подальшого удосконалення.

У підрозділі 3.1. «*Стимулювання діяльності державних службовців*» описано стимулювання діяльності державних службовців. З'ясовано, що перспективи кар'єрного розвитку є одним з головних чинників для утримання кращих працівників на державній службі, тому загальною тенденцією є той факт, що найчастіше державні органи залишають молоді і найбільш освічені кадри, а врахування їх професійних якостей під час просування по службі – головний мотивуючий фактор для поліпшення успіхів і кваліфікацій. Для удосконалення процесу стимулювання праці державних службовців та підвищення ефективності їх діяльності запропоновано впроваджувати такі заходи як: збільшити соціальні гарантії, приділити значну увагу моральній винагороді державних службовців та створенню позитивного морально-психологічного клімату в колективі, переглянути критерії підвищення у посаді, створити різнобічні умови для професійного розвитку державних службовців, забезпечити реальну можливість постійної періодичності всім категоріям державних службовців,

брати участь у різноманітних формах та методах підвищення кваліфікації, значно посилити відповідальність працівників за виконання професійних обов'язків та за прийняті рішення. Зроблено висновок, що створення багатогранних умов для державних службовців сприятиме комплексній самореалізації працівника на робочому місці, підвищенню рівня державної свідомості, бажанню працювати на державу, а також якісно, професійно й оперативно виконувати службові обов'язки.

У підрозділі 3.2. «Організація контролю якості роботи в державних органах» розглянуто організацію контролю якості роботи в державних органах. Обґрунтовано, що будь-який вид контролю у практиці управління діяльністю державних службовців має бути гарантованим та невідворотним, щоб попередити порушення трудової чи виконавської дисципліни, своєчасно фіксувати відхилення від норм роботи, виправляючи допущені помилки. Встановлено, що для сумлінного та відповідального працівника найбільш ефективним є самоконтроль, який дає людині об'єктивно оцінювати свої можливості. Узагальнено, що підвищення професійної компетентності, здійснення ефективного контролю та кар'єрного зростання державних службовців відіграють значну роль у системі державного управління, стимулюють до сумлінної та ініціативної праці державних службовців, що, у свою чергу, призводить до покращення суспільних відносин у нашій державі.

## **ВИСНОВКИ**

У магістерській роботі охарактеризовано організацію діяльності державних службовців та зроблені наступні висновки і пропозиції, спрямовані на його підвищення:

1. Для досягнення певної мети діяльність державних службовців спрямована та зумовлюється певними мотивами. Для спонукання державного службовця до праці потрібний мотив і мета, тобто те, чого вона намагається



досягти в результаті праці. Потреба є справжньою основою мотиву та об'єктивною необхідністю державного службовця в чомусь. Для реалізації та оволодіння тією чи іншою формою діяльності, процес виступає, як задоволення потреб відповідно до рівня суспільного розвитку. Для успішної праці державного службовця він має володіти цілеспрямованими діями та способами з досягнення поставленої мети. Сама праця є неможливою без вольових та пізнавальних процесів, адже професійна діяльність повинна підтримувати та стимулювати активність людини. Усвідомлення мети та її наявність залишається необхідною ознакою праці.

2. Імідж та поведінка державного службовця формує його авторитет, незалежно, якою є посада цієї людини. Багато говорить зовнішній вигляд, мова та ставлення до справи. Всі ці фактори формують не тільки власний авторитет, а й обличчя цієї служби де він працює, та й самої держави. В уяві людей державний службовець є не тільки працівником та спеціалістом, а й людиною, яка працює від імені держави. Насамперед люди, повинні довіряти людині, яка працює в державній службі. Державний службовець в свою чергу повинен нести довіру та шанобливе ставлення до кожного клієнта.

Найголовнішими критеріями, що впливають на формування іміджу державної служби є культура мови, кадрова політика, висвітлення праці державних працівників у ЗМІ та прозорість їхньої роботи. Тому, для створення позитивного іміджу представникам державних служб України потрібно удосконалювати навички, професійні знання, риси характеру, моральні якості, відданість народу і інтересів держави.

3. Планування – це процес попереднього визначення завдань, які належить виконувати у наступних періодах часу, їхньої черговості, строків та якості виконання. Ефективність діяльності державного службовця залежить від того, наскільки вона продумана, цілеспрямована, планомірна. Відсутність чіткого плану дій – це непередбачуваність поведінки, непродуктивні витрати часу, неефективна діяльність і самого службовця, і тих, хто з ним організаційно пов'язані. Ретельне планування роботи є стрижневим

елементом організації діяльності державного службовця. Особливо актуальною ця функція є для керівника, який відповідає за організацію праці підлеглих.

4. Важливою складовою організації праці є робоче місце державного службовця. Для створення високопродуктивної праці та якісного виконання своїх обов'язків, держава повинна забезпечувати найкращі умови для роботи. Важливими критеріями є площа робочого місця, правильне розташування робочих місць працівників, забезпечення необхідним обладнанням та меблями, дотримання санітарних норм. Особливе значення займає температура, вологість в приміщенні, освітлення, забезпечення засобами літератури (фахова література, довідники чинного законодавства) і комп'ютерною технікою. Організуючи, як свою, так і працю підлеглих керівних повинен надати всі умови для роботи уникати надмірно навантаження та створення чіткого графіка роботи та відпочинку своїх працівників.

5. Просування державних службовців по кар'єрних сходах є важливим мотиваційним аспектом. Кар'єра дає можливість працівникам не тільки просуватися по службовим сходам, а й розвинути здібності, навички, кваліфікаційні можливості, а також збільшити розмір винагород. Для державного службовця є важливим те, щоб підвищення в посаді відбувалося за рахунок інтелекту, ділових якостей та професійних знань. Дослідження показало, що кожен другий опитуваний вважає, що професіоналізм враховується лише певною мірою. Деякі вважають, що ця процедура є лише формальністю і взагалі не враховує справжніх професійних якостей претендента. Важливою характеристикою є аналіз гігієнічних факторів, які стимулюють державних службовців до підвищення ефективності праці. Цей фактор опитувані поставили на перше місце. Результати дослідження підтверджують, те що більшість респондентів є не задоволеними політикою керівництва. Нами було зазначено, що позитивний морально-психологічний клімат колективу є однією із найважливіших складових управління. Це дає

основу для продуктивної та якісної роботи. Відносини в колективі для державних службовців є також одним з найважливіших факторів. Спілкування з колегами виявилось більш важливим, ніж з керівником. Особлива увага повинна приділятися колективу, з більш молодим персоналом. Відповідно до дослідження чоловіки та жінки старшого віку навпаки надають більшу перевагу відносинам з керівництвом, це характеризується страхом втрати робочого місця, ближче до пенсійного віку. Нами було зроблено висновок, що державних службовці до стимулювання праці мотивує гігієнічний фактор, стосунки з керівним та колегами та заробітна плата.

6. Організація контролю та безпосередня участь у його здійсненні – справа не тільки керівників, але й кожного працівника управлінської сфери. Оцінити доцільність, якість рішень, відповідальність, діяльність об'єкта управління та фактичний стан справ забезпечить саме контроль. Він дає змогу суб'єкту державної влади регулярно отримувати інформацію про стан справ у керованій системі. Тому, контроль є одним з найбільш поширених і дієвих способів забезпечення законності.

## **АНОТАЦІЯ**

Магістерська робота присвячена характеристиці організації діяльності державних службовців. У вступі обґрунтовано актуальність обраної теми і стан розробленості питання; визначено мету, завдання, об'єкт, предмет та методи дослідження; відзначено наукову новизну та практичну цінність одержаних результатів магістерської роботи; зазначено структуру та обсяги роботи.

На початку роботи визначено теоретичні засади дослідження діяльності державних службовців. Окреслено поняття діяльності державного службовця та встановлено його суспільну роль. Виокремлено особливості організації

діяльності державних службовців як процесу та засобу досягнення мети. З'ясовано, що результативність діяльності державних службовців визначається якістю їх професійної компетентності. Розглянуто іноземний досвід організації діяльності державних службовців. Основна частина роботи присвячена характеристиці умов для ефективної діяльності державних службовців. Розглянуто імідж та встановлено його значення в діяльності державних службовців. Узагальнено, що ефективний імідж державного службовця проявляється у його високому рейтингу та в можливостях активного формування політичної діяльності держави та впливу на громадську думку. Охарактеризовано планування роботи як основний елемент організації діяльності державних службовців. Обґрунтовано організацію робочого місця як запоруку ефективної та якісної діяльності державних службовців. Наприкінці роботи проаналізовано процес діяльності державних службовців на сучасному етапі в аспекті його подальшого удосконалення. Описано стимулювання діяльності державних службовців. Запропоновано ряд заходів удосконалення процесу стимулювання праці державних службовців та підвищення ефективності їх діяльності. Розглянуто організацію контролю якості роботи в державних органах. Встановлено, що для сумлінного та відповідального працівника найбільш ефективним є самоконтроль.

**Ключові слова:** державний службовець, організація діяльності, імідж, планування роботи, робоче місце, стимулювання діяльності.

## ANNOTATION

The master's thesis is devoted to the characteristics of the organization of the civil servants' activity. The work substantiates the degree of research of the topic, defines the purpose and main tasks, describes the scientific novelty and establishes the practical significance of the obtained results. At the beginning of the work, the theoretical foundations of the research of the civil servants' activity

are determined. The notion of civil servants' activity is outlined and his social role is established. It is generalized that the civil servants' activity are unique and ambiguous in terms of self-realization of the individual. The peculiarities of organization of the civil servants' activity as a process and mean of achieving the goal are singled out. It is found that the effectiveness of the civil servants' activity is determined by their professional competence. The foreign experience of organizing the civil servants' activity is considered. The bulk of the work is devoted to the description of the conditions for the effective operation of civil servants. The image is considered and its significance in the civil servants' activity is determined. It is generalized that the effective image of a public servant manifests itself in his high ranking and in the possibilities for active formation of political activity of the state and influence on public opinion. The planning of work as the main element of the organization of the civil servants' activity is described. The organization of the workplace as a guarantee of effective and qualitative civil servants' activity is substantiated. At the end of the work the process of civil servants' activity at the present stage in the aspect of its further improvement is analyzed. The stimulation of civil servants is described. A number of measures are proposed to improve the process of stimulating the work of civil servants and increase the efficiency of their activities. The organization of quality control in state institutions is considered. It is established that for a conscientious and responsible employee the most effective is self-control.

**Key words:** civil servant, organization of activity, image, planning of work, workplace, stimulation of activity.