

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

КОВАЛЕНКО ІРИНА ОЛЕГІВНА

**РОЗВИТОК КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ
СЛУЖБИ**

(на прикладі митної служби України)

Спеціальність: 281 Публічне управління та адміністрування

АВТОРЕФЕРАТ

магістерської роботи на здобуття наукового ступеня
магістра публічного управління

Миколаїв – 2019

Актуальність теми дослідження. На сучасному етапі Україна соціально-політичні перетворення, що відбуваються в нашій державі, глибокі реформування економічних відносин призводять до необхідності вдосконалення системи державного управління, що в свою чергу вимагає формування стабільного оптимально збалансованого апарату органів державного управління здатного забезпечити рішення соціально-економічних завдань визначених умовами перехідної економіки. Вироблення концептуальних основ і на їх базі вдосконалення кадрового забезпечення стає об'єктивною потребою і важливою умовою підвищення ефективності управлінського корпусу.

Сьогодні необхідно говорити не стільки про окремі заходи, спрямовані на поліпшення кадрового забезпечення державних органів України в інтересах більш якісного виконання поставлених перед ними завдань, скільки про постійне вдосконалення управлінських механізмів, в першу чергу соціальних, систематичному застосуванні сучасних кадрових технологій в управлінні персоналом державної цивільної служби.

За останні десятиліття відбулися істотні зміни в економічному, суспільному та соціальному житті, а саме зріс загальний, професійний рівень учасників зовнішньоекономічної діяльності, широко впроваджуються нові інформаційні технології в усіх сферах життя. Все це робить необхідним аналізувати систему професійної підготовки кадрів митних органів, з урахуванням вимог сьогодення.

Але проаналізована література не містить в необхідній мірі всі аспекти напрямку дослідження. Тому для більш детального аналізу окресленого проблемного напрямку дослідження нами була вибрана дана тема роботи.

Мета і завдання дослідження. Метою даної роботи є дослідження впливу на розвиток кадрового потенціалу, на ефективність діяльності митних органів України.

Для виконання сформульованої мети дослідження, нами були поставлені наступні завдання:

- Визначення характерних рис державної кадрової політики;
- Універсалізація досвіду зарубіжних країн у кадровій політиці з управління митними службами;
- Аналізування розвитку кадрового потенціалу митних органів України;
- Виявлення напрямків, що підвищують ефективність управління розвитком кадрового потенціалу митних органів.

Об'єктом дослідження являється кадровий потенціал органів публічної служби

Предметом дослідження є процес формування та розвиток кадрового потенціалу митної служби.

Методи дослідження. Для реалізації мети й завдань дослідження були використані наступні методи: пошуковий (по наявній методичній та науковій літературі із аналізом знайденого матеріалу), індукція та дедукція, порівняння, класифікація, з'ясування причинно-наслідкових зв'язків, аналіз документації та результатів діяльності дослідників з проблеми проведеного дослідження.

Джерельна база дослідження. Робота ґрунтується на аналізі законодавства України та зарубіжних країн, науково-методичної літератури, методичних посібників, наукових статей, періодичних видань та напрацювань сучасних та попередніх дослідників та вчених в галузі митного права України.

Теоретична та практична цінність роботи полягає в наявності теоретичного матеріалу по дослідженню, відсіяного з-поміж іншого в процесі пошуку інформації по темі, та в систематизації матеріалу напрямку дослідження. Проведене дослідження має більш глибокий ступінь аналізу напрямку дослідження, спираючись на попередні дослідження вчених, дисертантів та дослідників напрямку дослідження.

Структура роботи. Робота складається з 101 листів друкованого тексту, 2 рисунків, вступу, 3 розділів, які містять в собі 7 підрозділів і налічує 106 джерел використаної літератури.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У **вступі** обґрунтовано актуальність теми обраної теми; визначено мету й основні завдання, об'єкт, предмет і методи дослідження; описана джерельна база дослідження; встановлено теоретичну та практичну цінність роботи; зазначено структуру й обсяги роботи.

У **першому розділі** *«Теоретичні засади розвитку кадрового потенціалу органів публічної служби на прикладі митної служби України»* розглянуто що, кадри є вирішальною ланкою в організації суспільства, його функціонування й подальшого розвитку. Це поняття збірне, оскільки воно об'єднує працівників різних галузей діяльності, професій, спеціальностей, видів праці, багаторівневе.

У **підрозділі 1.1** *«Сутність кадрового потенціалу органів публічної служби»* Було розглянуто і встановлено що, сутність кадрової політики полягає в правильному доборі й розміщенні кадрів, їх просуванні і по горизонталі, і по вертикалі, у формуванні резерву кадрів, у створенні ділової

та об'єктивної системи атестації, у стабілізації й підтримці на гідному рівні морально-психологічного клімату.

У підрозділі 1.2 «Склад та особливості кадрового потенціалу органів публічної служби(на прикладі митної служби України)» Було розглянуто визначення складових Кадрового потенціалу державної служби (КПДС) та з'ясування особливостей його розвитку необхідне, в першу чергу, для обґрунтування відповідних механізмів розвитку КПДС, які мають сприяти підвищенню стандартів результативності й ефективності державного управління загалом та управління персоналом державної служби в тому числі. Встановлено що, одним з найважливіших напрямків професійної діяльності керівників митних органів є робота з формування резерву кадрів для висунення на керівні посади. Даний підхід, що поєднує системно-структурні компоненти механізму управління персоналом, і заснований на якісно-результативному відборі кандидатів з метою їх подальшого просування по службі, спрямований на формування кадрового резерву кандидатів.

У підрозділі 1.3 «Нормативно-правове забезпечення формування і реалізації політики розвитку кадрового потенціалу органів публічної служби» Були розглянуті кадрові питання у контексті становлення публічної служби в Україні які потребують ґрунтовного вивчення, адже кадрова політика державної служби, служби в органах місцевого самоврядування постійно змінюється, модернізується; використовуються різноманітні методологічні підходи, інноваційні наукові доробки, світовий досвід теорії та практики функціонування кадрових процесів. Встановлено що, нечіткість нормативно-правових визначень, відсутність системних монографічних досліджень самого явища державної кадрової політики як такої, а також систематичного моніторингу стану кадрового забезпечення усіх суспільних

сфер не тільки не сприяють її ефективному практичному здійсненню на національному та місцевому і галузевому рівнях, а й призводять до наукової плутанини в цьому питанні. Так, аналіз наукових досліджень показує, що зміст більшості з них, назви яких пов'язані з державною кадровою політикою, зводиться в основному до розгляду державної кадрової політики у сфері державної служби.

У другому розділі *«Механізми розвитку кадрового потенціалу органів публічної служби(на прикладі митної служби України)»* Були розглянуті головні проблеми функціонування механізмів розвитку КПДС в Україні з метою їх більш чіткої ідентифікації та деталізації, вважаємо за доцільне, систематизувати по блокам тих механізмів, які були визначені як складові комплексного розвитку КПДС: організаційно-правовий; ресурсний; мотиваційний; інформаційно-комунікативний. Встановлено що, одним із найважливіших стратегічних завдань для державної служби України, яка знаходиться наразі в процесі своєї модернізації, є забезпечення органів державної влади компетентними, високопрофесійними, ініціативними, патріотично налаштованими управлінськими кадрами, які здатні успішно вирішити назрілі загальнодержавні й регіональні проблеми. Реалізувати це завдання вбачається можливим як за рахунок комплексного розв'язання окреслених вище проблем з позиції модернізації визначених механізмів розвитку КПДС, які знаходяться під впливом як внутрішніх чинників (пов'язаних з необхідністю формування більш гнучкої, прозорої та відкритої системи управління персоналом державної служби), так і виконання зобов'язань, які Україна взяла на себе в процесі інтеграції до ЄС[80].

У підрозділі 2.1. «Організаційно-правовий механізм розвитку кадрового потенціалу органів публічної служби» Було розглянуто проведення масштабних реформ державного управління в Україні, в рамках яких саме державний апарат представляє собою ключовий суб'єкт реалізації зазначених реформ, актуалізує необхідність ретельного дослідження сформованих механізмів здійснення державної політики в контексті розвитку КПДС на предмет їх обґрунтованості й ефективності, а також доцільності застосування. З метою пізнання особливостей формування та реалізації механізмів розвитку вітчизняної КПДС проведено аналіз сучасного стану кадрового забезпечення вітчизняної державної служби у 2013-2017 роках з використанням таких показників та ознак: загальна чисельність державних службовців; чисельність громадян на одного державного службовця; структура чисельності державних службовців за категоріями посад; розподіл чисельності державних службовців за статтю; частка працівників з повною вищою освітою від їх загальної чисельності; чисельність працівників, які пройшли підвищення кваліфікації; плинність державно-управлінських кадрів та ін. На цій підставі зроблено висновок про нагальну необхідність радикальної модернізації кадрового забезпечення державної служби.

У підрозділі 2.2. «Ресурсний, мотиваційних та інформаційно-комунікативний механізм розвитку кадрового потенціалу органів публічної служби» Було розглянуто забезпечення розвитку КПДС в Україні є створення належних умов для успішного функціонування, ряду й інших базових механізмів, а саме таких як: ресурсний, мотиваційний та інформаційно-комунікативний. Створення відповідних умов має орієнтуватись на відповідність потребам, завданням і цілям державної служби та високий рівень результативності праці. Досліджено сутність та

складові організаційно-правового механізму розвитку КПДС, а саме його організаційну та правову компоненти. Доведено, що організаційна компонента даного механізму: а) характеризує суб'єктний склад державних органів та посадових осіб, на яких покладене виконання відповідних функцій з кадрового забезпечення у державі; б) визначає вертикальні та горизонтальні зв'язки між суб'єктами кадрового забезпечення державної служби, конкретний рівень та обсяг їх повноважень; в) забезпечує: організацію добору на державну службу; регулювання оцінювання результатів діяльності персоналу; управління кар'єрою та мобільністю кадрів; регулювання системи професійного навчання у сфері державної служби.

У **третьому розділі** *«Проблеми розвитку кадрового потенціалу органів публічної служби та шляхи їх вирішення»* Було встановлено що, на особливу увагу заслуговує вивчення досвіду підвищення кваліфікації викладацького корпусу освітніх закладів зарубіжних країн, що забезпечують підготовку і підвищення кваліфікації, а також системи стажування слухачів магістерських програм, що може стати предметом подальших досліджень.

У **розділі 3.1.** *«Сучасний стан кадрового забезпечення органів публічної служби та необхідність його вдосконалення»* Було розглянуто що, організація належного кадрового забезпечення державної служби вимагає адекватного правового регулювання, об'єднання різнорідного нормативного матеріалу в єдиному акті. Встановлено що проведений аналіз свідчить, що кожна держава має певні особливості організації навчання управлінців. У свою чергу, існують певні відмінності в підходах до підготовки державних службовців у країнах Європи, Північної Америки та Далекого Сходу. Одні з них діють ефективно лише в конкретних політичних, соціальних,

економічних умовах, інші можуть бути задіяні за певних умов. Треті, під впливом різноманітних причин, залишаються неприйнятними для України.

У підрозділі 3.2. «Аналіз зарубіжного досвіду розвитку кадрового потенціалу органів публічної служби та можливості його імплементації в Україні»

Розглянуто Дослідження міжнародного досвіду підготовки кадрів для державної служби. Встановлено що, Зарубіжними країнами, чий досвід найбільш прийнятний для України, можна вважати Францію, Німеччину та Великобританію. У цих країнах встановлено типові ознаки діючої системи підготовки кадрів. У кожній з них втілюється політика безперервної підготовки та підвищення кваліфікації кадрів, вона спрямована на пошук найкращої мотивації та найбільшої ефективності. Водночас очевидно, що механічно переносити досвід організації навчання та підвищення кваліфікації державних службовців у зарубіжних країнах на систему, що існує в Україні, неможливо. Він потребує осмислення й певної адаптації.

ВИСНОВКИ

У магістерській роботі розглянуто дослідження впливу на розвиток кадрового потенціалу, на ефективність діяльності митних органів України. В результаті проведеного дослідження можна зробити наступні висновки:

1. Зокрема, у складі КПДС обґрунтовано трьох-векторну типологію компонент (індивідуальна (психофізіологічна), загальна управлінська та спеціалізована професійно-профільна), що визначають спрямованість якісних і кількісних характеристик персоналу державної служби в їх цілісно-узагальненому прояві. Це дозволило сформувати модель взаємозв'язку складових компонент КПДС та їх властивостей і на цій основі уточнити

особливості КПДС, який починає актуалізуватись, коли персонал державної служби прагне розвитку.

Систему управління розвитком КПДС представлено у вигляді таких взаємопов'язаних трьох структурних підсистем (діагностика кадрового забезпечення державної служби, оцінювання персоналу державної служби, менеджмент розвитку персоналу державної служби), ефективне функціонування яких передбачає застосування ряду механізмів державного управління, а саме організаційно-правового, ресурсного, мотиваційного та інформаційно- комунікативного, які у своїй сукупності уможливлюють реалізацію функцій розвитку КПДС в умовах реформування державного управління.

Встановлено, що формування ідентифікованих механізмів розвитку КПДС передбачає їхню цільову спрямованість на самопізнання, самовдосконалення й самореалізацію персоналу державної служби та визначення узгодженого комплексу відповідних меті заходів, важелів, стимулів і ресурсів.

2. Визначено перспективні напрями удосконалення механізмів розвитку кадрового потенціалу державної служби в Україні. Для цього проведено дослідження передового зарубіжного досвіду розвитку КПДС на основі порівняльного аналізу трьох еталонних моделей розвитку КПДС – американської (на прикладі США), європейської (на прикладі Німеччини, Франції, Великобританії та Польщі) та східної (на прикладі Сінгапуру, Казахстану, Японії). За результатами аналізу зарубіжного досвіду визначено такі можливі напрями його адаптації до вітчизняної практики: впровадження засад концепції розвитку лідерства за допомогою тренінгової системи, системи менторства та системи самонавчання; пріоритетність у розвитку КПДС етичного виміру; впровадження програмно-цільової організації

професійного навчання; відхід від декларативності навчання та перехід до розгалуженої системи організації освітнього процесу державно-управлінських кадрів; стимулювання розвитку професійного потенціалу як шляхом економічного, так і психологічного мотивування та ін.

3. У сучасних умовах для оптимізації кадрової ситуації пріоритетними стратегічними напрямками реалізації державної кадрової політики є:

- формування сучасних вимог до кадрів різних сфер діяльності і рівнів управління;
- підбір кадрів з урахуванням їх професійних і моральних якостей;
- формування дієвого резерву керівних кадрів і організація планомірної роботи з ним;
- вдосконалення форм і методів оцінки діяльності кадрів;
- мотивація ефективної праці, раціональне використання кадрів, створення сприятливих умов для їх роботи і професійної кар'єри, вдосконалення системи підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації кадрів.

Механізм кадрового забезпечення державної служби має систему нормативних документально визнаних принципів, методів, засобів, а також порядок здійснення кадрової діяльності. Ці заходи і порядок припускають взаємодію спеціальних підрозділів і людей в сфері організації управління, освітньої, нормативно-правової, фінансової, морально-психологічної. Лише системність всіх елементів кадрового компонента забезпечує ефект функціонування всієї системи державної служби.

Отже, в управлінській діяльності митних органів важливе місце займають технології, застосування яких дозволяє вирішувати завдання кадрового забезпечення. Їх прийнято називати кадровими технологіями.

Під кадровими технологіями слід розуміти засіб управління кількісними та якісними характеристиками складу персоналу, що забезпечує досягнення цілей митних органів і її ефективне функціонування.

Для того щоб митні органи успішно справлялися з тими завданнями, які перед ними стоять, потрібні люди з певними здібностями, професією, професійним досвідом. А це означає, що таких людей слід спочатку знайти на ринку праці, оцінити їх професійні, ділові та особистісні якості, зробити відбір і ввести до складу митних органів.

АНОТАЦІЯ

Коваленко І.О Розвиток кадрового потенціалу органів публічної служби (на прикладі митної служби України) – На правах рукопису

Магістерська робота на здобуття освітнього ступеню «магістр». Чорноморський національний університет імені Петра Могили. – Миколаїв 2019.

Магістерську роботу присвячено розгляду розвитку кадрового потенціалу органів публічної служби, на прикладі митної служби України. У вступі обґрунтовано актуальність обраної теми; визначено мету й основні завдання, об'єкт, предмет і методи дослідження; описана джерельна база дослідження; встановлено теоретичну та практичну цінність роботи; зазначено структуру й обсяги роботи.

Робота розпочинається із уточнення джерельної бази дослідження та методів дослідження . Робота ґрунтується на аналізі законодавства України та зарубіжних країн, науково-методичної літератури, методичних посібників, наукових статей, періодичних видань та напрацювань сучасних та попередніх дослідників та вчених в галузі митного права України.

Визначено теоретичні засади розвитку кадрового потенціалу органів публічної служби на прикладі митної служби України. Розглянуто механізми розвитку кадрового потенціалу органів публічної служби(на прикладі митної служби України). Та виявлено проблеми розвитку кадрового потенціалу органів публічної служби та шляхи їх вирішення

Зроблено висновок про необхідність технології, застосування яких дозволяє вирішувати завдання кадрового забезпечення, кількісними та якісними характеристиками складу персоналу, що забезпечує досягнення цілей митних органів і її ефективне функціонування.

Для того щоб митні органи успішно справлялися з тими завданнями, які перед ними стоять, потрібні люди з певними здібностями, професією, професійним досвідом.

Ключові слова: кадровий потенціал, органи публічної служби, кадровий потенціал державної служби, політика розвитку, ефективність управління, досвід.

SUMMARY(ANNOTATION)

Kovalenko I. Development of personnel potential of public service bodies (on the example of the Customs Service of Ukraine)

Graduate work for obtaining an educational degree «Master». Petro Mohyla Black Sea National University. – Mykolaiv, 2019.

The master's thesis is devoted to the consideration of the development of personnel capacity of public service bodies, on the example of the customs service of Ukraine. The introduction substantiates the relevance of the chosen topic; defined the purpose and main tasks, object, subject and methods of research; described the source of the study; established theoretical and practical value of the work; the structure and scope of work are indicated.

The work begins with the refinement of the original research base and research methods. The work is based on the analysis of the legislation of Ukraine and foreign countries, scientific and methodological literature, methodological manuals, scientific articles, periodicals and studies of modern and previous researchers and scientists in the field of customs law of Ukraine.

The theoretical bases of development of the personnel potential of public service bodies on the example of the customs service of Ukraine are determined. The mechanisms of personnel potential development of public service bodies (on the example of the Customs Service of Ukraine) are considered. Also the problems of development of the personnel capacity of the public service bodies and the ways of their solving are revealed

The conclusion is made about the necessity of technology, the application of which allows to solve the tasks of personnel support, quantitative and qualitative characteristics of the personnel composition, which ensures the achievement of the goals of the customs authorities and its effective functioning.

In order for the customs authorities to successfully cope with the tasks they face, people with certain abilities, profession, professional experience are needed.

Keywords: personnel potential, public service bodies, public service of personnel potential, development policy, management effectiveness, experience.