

функціональної діяльності, і врахування сутності досліджуваного явища, автором запропоновано виділити такі напрями оцінки: параметри системи адміністрування організацією; персонал системи адміністрування організацією; організаційна культура організації; система мотивації і стимулювання персоналу в організації.

Автором визначено, що вдосконалення функціональної діяльності державного органу можна досягти шляхом електронного урядування. Автором виділено два основних напрями роботи в межах електронного урядування стосовно удосконалення функціональної діяльності досліджуваної організації в напрямку забезпечення стратегічного характеру такого контролю: орієнтація на громадянина як на споживача державних послуг; забезпечення прозорості діяльності для суспільства.

#### *Бібліографія:*

1. Богач Ю. Адміністрування інформаційно-комунікативних технологій в умовах динамічного зовнішнього середовища / Ю. Богач, Р. Августин // Наука молода. – 2012. – Випуск 18.– С. 9-13.

2. Кульчій І. О. Оптимізація функцій органів виконавчої влади в контексті реформування системи державного управління / І. О. Кульчій. // Державне управління: удосконалення та розвиток. - 2012. - № 8. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur\\_2012\\_8\\_5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur_2012_8_5)

**Уляна ОНИЦАК**

слухачка магістратури за спеціальністю  
«Публічне управління та адміністрування»  
(науковий керівник – к.е.н., доцент, доцент кафедри  
менеджменту та публічного управління Попович Т.М.)

## **КАДРОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ДЕРЖАВНІЙ УСТАНОВІ**

Стратегічною ланкою механізму управління державною установою є її кадрове забезпечення, причому персонал тут виступає одночасно і як об'єкт, і як суб'єкт управління. Ефективна система кадрового забезпечення покликана створювати умови для мотивації, більш високої продуктивності праці і задоволеності роботою. Вона, також, дозволяє керівництву отримати необхідну інформацію про працівників (професійно-кваліфікаційна, статевовікова, освітня структура, компетентність) з метою підвищення продуктивності їхньої праці.

Основним завданням кадрового забезпечення в державній установі

є підвищення професіоналізму управлінського процесу і всіх ділянок діяльності організації кваліфікованими, активно діючими, добросовісними працівниками. Воно покликане максимально ефективно використовувати кадровий інтелектуальний потенціал організації, забезпечити вироблення принципів і критеріїв добору та розстановки кадрів за об'єктивними даними, стимулюючи їх службове і професійне зростання.

Інституційним підґрунтям формування кадрового забезпечення в державній установі є Стратегія державної кадрової політики [1], відповідно до якої процес кадрового забезпечення полягає у своєчасному формуванні цілей розвитку персоналу відповідно до стратегії розвитку організації, визначенні завдань та способів щодо їх досягнення. Стратегічна кадрова політика є частиною політики державної установи і повинна повністю відповідати концепції її розвитку. Водночас кадрове забезпечення повинне мати індивідуальний підхід до працівників організації ґрунтуватися на низці принципів, якими є: принцип науковості; принцип об'єктивності; принцип демократизму ; принцип гласності; принцип добору кадрів за діловими і моральними якостями; принцип ротації кадрів; принцип поєднання інтересів системи, колективу і особистості; принцип пропорційності; принцип збалансованості з віковим критерієм; принцип поєднання вимогливості, контролю роботи працівників із повагою до них [1].

Як свідчить практика та аналіз літературних джерел [2-4], реалізація завдань кадрового забезпечення в організаціях здійснюється за допомогою інструментів, якими є: кадрове планування; управління персоналом; оцінка та атестація кадрів; стимулювання та мотивація кадрів; навчання та підвищення кваліфікації; облік кадрів; формування правил і норм поведінки персоналу. Особливе значення в цьому контексті має характер виконуваних персоналом робіт, її якість, ефективність та результативність.

Важливе значення в державній установі має процес формування кадрового потенціалу, що характеризує можливість персоналу застосовувати нові знання, приймати організаційні та управлінські рішення та виробляти інноваційні управлінські рішення і є, по-суті, стратегічним ресурсом діяльності в перспективі. Ключовими елементами кадрового потенціалу державної організації є: а) потенціал управлінського персоналу, та б) індивідуальний потенціал працівника, який характеризується його інтелектуальним рівнем, психофізіологічним станом, системою організації праці, ціннісно-мотиваційними потребами. Їх сукупні умови дозволяють забезпечувати

освітньо-кваліфікаційний і професійний розвиток кадрів та досягати найбільш ефективного використання кожного працівника.

Структуризація кадрового потенціалу дає змогу розглядати його як індикатор, що характеризує певні якісні структурні зміни в професійному, освітньому, кваліфікаційному, організаційному рівнях та визначати ті чинники, які впливають на результативність і ефективність роботи, передусім, реалізацію завдань і функцій управління.

Узагальнення різних підходів до здійснення кадрової роботи, дозволяє виділити основні інструменти механізму реалізації кадрової політики в державній установі, до яких можна віднести: кадрове планування; поточну кадрову роботу (формування штатно-посадової структури) та управління персоналом; добір кадрів та формування кадрового резерву; переведення або переміщення на кадри (ротація); підготовка, перепідготовка, підвищення кваліфікації, стажування державних службовців; оцінку ділових і особистих якостей працівників; оцінку професійного рівня державного службовця (через механізм оцінки та атестації кадрів); розробку практичних рекомендацій, інформаційних та інструктивних матеріалів з подальшого вдосконалення роботи з кадрами. Так, основними процедурами процесу добору кадрів на заміщення державної посади є: конкурсний добір та прийняття на посаду поза конкурсом (система переводу, призначення, обрання на посаду, прийом за контрактом). Конкурсний добір передбачає вибір з наявних претендентів на зайняття посад у структурах державної служби найбільш гідних. Він передбачає змагальний спосіб розподілу державних посад за допомогою іспитів, тестів, рекомендацій, співбесід, кваліфікаційних іспитів, практичної перевірки особистісних і ділових якостей претендентів. Умови конкурсу на зайняття посад у структурах державної служби визначаються законами України й іншими нормативно-правовими актами.

Загалом, ефективне кадрове забезпечення управлінської діяльності державної установи повинно стати складовою частиною стратегічної програми її розвитку, тобто сприяти реалізації стратегії через підвищення професійно-кваліфікаційного рівня її працівників. Звідси, вважаємо, що пріоритетними напрямками процесу удосконалення кадрового забезпечення управлінської діяльності державної установи має стати: покращення психологічного клімату, аналіз та усунення причин, які призводять до виникнення конфліктних ситуацій; виявлення працівників, які володіють творчим потенціалом та прийняття заходів з підвищення їх мотивації; удосконалення соціальної структури персоналу;

аналіз причин звільнення працівників та розроблення заходів щодо ліквідації цих причин; аналіз причин порушення трудової дисципліни та розробка заходів з їх ліквідації; впровадження інноваційних змін в роботі кадрової служби; удосконалення системи кадрового планування; впровадження компетентісного підходу в процесі реалізації кадрової політики; удосконалення системи мотивації та стимулювання діяльності кожного працівника та створення сприятливого середовища для розвитку персоналу; підвищення результативності системи управлінського контролю за діяльністю персоналу.

#### *Бібліографія:*

1. Стратегія державної кадрової політики на 2012-2020р. Указ Президента України від 01.02.2012 № 45/2012 [Електронний ресурс] Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/45/2012#n7>
2. Канавець М. Впровадження компетентісного підходу до управління людськими ресурсами на державній службі / М. Канадець, А.Кукуля // Вісник державної служби України. – № 2. – 2013 – С. 24-27
3. Мельников О.Ф. Основні моделі управління трудовими ресурсами / О.Ф. Мельников [Електронний ресурс] - Режим доступу : <http://www.academy.gov.ua/ej11/txts/>
4. Щербакова Н. Сучасні методи управління персоналом на державній службі / Н.Щербакова // Вісник державної служби України. –№ 3. – 2013р. – С.22-24

**Людмила ОНОФРІЙЧУК**

слухачка магістратури за спеціальністю  
«Публічне управління та адміністрування  
(науковий керівник – к.е.н., доцент кафедри  
менеджменту та публічного управління Апостолук О.З.)

### **ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВІ ФОРМИ ВИВЧЕННЯ ІСНУЮЧОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКОЇ ПРАЦІ**

Практичне вивчення організації управлінської праці у виконавчих органах державної влади і місцевого самоврядування України має здійснюватися в певних організаційно-правових формах. Раніше в галузевих системах управління і на окремих великих підприємствах створювалися спеціальні соціологічні та соціально-психологічні служби, які поряд з вивченням соціальних процесів, що протікають в трудових колективах, займалися і проблемами наукової організації праці (НОП) в