

**Краснюк Світлана**

Тернопільський національний економічний університет  
(науковий керівник: д.е.н., професор кафедри менеджменту,  
публічного управління та персоналу Мельник А.Ф.)

## **МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ СЛУЖБОВОЮ КАР'ЄРОЮ В ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ**

В час, коли Україна просувається шляхом подальшого поступового розвитку демократичної правової держави, нагальним в першу чергу стає створення ефективної системи державного управління, постійні пошуки нових підходів до становлення професійної державної служби, оновлення змісту діяльності та підвищення престижу органів державної влади.

Прийняття Закону України «Про державну службу» від 10 грудня 2015 року, як одного з вирішальних етапів реформування державної служби, мало би вирішити цілий ряд важливих і проблемних питань інституту державної служби з урахуванням тих новітніх політико-правових змін, які мають місце в державі і суспільстві. Однак, і з урахуванням цього законодавчого акта слід констатувати, що завдання пошуку і запровадження оптимальної, дієвої й ефективної моделі державної служби залишається одним із актуальних в Україні, що потребує переосмислення цілого ряду положень щодо публічної служби, запровадження дієвого та ефективного режиму державної служби, підвищення ролі і значення службової кар'єри в інституті державної служби.

Саме механізм розвитку службової кар'єри в державному управлінні є чинником формування корпусу державних службовців з високим рівнем професійної компетентності, почуттям персональної відповідальності і здатних оперативно й ефективно вирішувати державні завдання і функції на всіх рівнях державного управління.

Походженням категорії «кар'єра» є латинське слова «сагга», що буквально означає «дорогу» або «шлях». У словнику іноземних слів зазначено, що з італійської мови «сагієга» перекладається як «біг, життєвий шлях, поприще»; з французької «сагієге» – успішне просування вперед у галузі суспільної, службової, наукової та іншої діяльності або рід занять, професія [ 1 ].

Основою успішної кар'єри вважається планування. Планування кар'єри – це, поряд з процесом подальшого її розвитку, складова організаційного управління розвитком персоналу. Планування кар'єри передбачає визначення цілей розвитку працівника та шляхів їх досягнення, наукове обґрунтування раціонального віку і нормативних термінів обіймання посади з урахуванням

побажань та якостей працівника. Планування службової кар'єри спрямоване на забезпечення зв'язку між професійними цілями персоналу і потребами службового просування відповідно до стратегії управління організацією [2, с.212].

Планування та управління розвитком кар'єри вимагає від службовців та їх роботодавців (керівниками державної служби) певних зусиль і, разом з тим, дає обом сторонам ряд переваг, що спонукає останніх створювати системи управління розвитком кар'єри своїх співробітників (наприклад, модель партнерства з планування і розвитку кар'єри тощо). Основою планування кар'єри є кар'єрограма, яка повинна розроблятися на 5-10 років та містити зобов'язання керівництва щодо просування працівника та зобов'язання працівника щодо підвищення рівня освіти, кваліфікації, професійної майстерності.

Основну відповідальність за планування і розвиток власної кар'єри несе службовець. Керівник органу влади і управління виступає як наставник або спонсор співробітника. Служби управління персоналом повинні відігравати роль консультантів та організаторів процесу розвитку кар'єри співробітників. Вони повинні формувати мотивацію посадових осіб державного органу до навчання, професійного розвитку та самовіддачі.

Для держслужбовців переваги здійснення планування та управління розвитком кар'єри можуть бути сформульовані таким чином: потенційно вища міра задоволення від роботи, можливість професійного зростання та підвищення рівня життя; більш чітке бачення власних професійних перспектив та можливість планувати інші аспекти свого життя; цілеспрямована підготовка до майбутньої професійної діяльності; підвищення конкурентоспроможності як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках праці. Організація зацікавлена у здійсненні планування та управління розвитком кар'єри з таких міркувань: підвищення мотивації та лояльності працівників, які пов'язують свою професійну діяльність з даною організацією; можливість планувати професійний розвиток працівників і органу влади в цілому з урахуванням власних інтересів; одержання резерву зацікавлених у професійному зростанні, мотивованих працівників для просування на важливі посади тощо. Особистий план розвитку кар'єри державного службовця визначає професійні інтереси та методи їх реалізації, які повинні погоджуватись з керівником, у процесі чого перевіряється реальність планування кар'єри, відбувається залучення керівника до процесу розвитку кар'єри конкретного співробітника та заручення його підтримкою.

Проведене опитування в райдержадміністрації показало деякі причини, що гальмують процес ефективного управління кар'єрою державних

службовців: 1). відсутність цілеспрямованої політики стратегічного і тактичного планування кар'єрного зростання; 2). відсутність системи інформаційного забезпечення управління кар'єрою, включаючи дані внутрішніх та зовнішніх маркетингових досліджень: недостатнє фінансування підвищення кваліфікації державних службовців; недостатнє використання методів активного навчання, особливо молодих фахівців.

До першочергових заходів удосконалення системи управління кар'єрним зростанням державних службовців слід віднести: а) делегування ряду повноважень у кар'єрному розвитку державних службовців; б) кадровій службі – здійснення внутрішнього маркетингу кількісних і якісних показників зміни в їхній професійній діяльності; визначення напрямів підвищення кваліфікації за кожним із них, відстеження професійного зростання після навчання; маркетинг зовнішнього середовища, визначення перспектив кар'єрного зростання державних службовців; в) навчання керівних працівників засобам і формам розвитку, забезпечення кар'єрного зростання державних службовців; г) стимулювання ініціатив державних і муніципальних службовців, надання їм можливості підвищення кваліфікації у різних формах; д) уведення до штатного розпису посади фахівця з розвитку кадрів з розробленням його функціональних обов'язків, форм зв'язків з усіма структурними підрозділами, не підміняючи їхньої діяльності [3].

Важливою складовою процесу управління розвитком кар'єри є оцінка досягнутого рівня розвитку. Вона може здійснюватися самим працівником, його керівником, службою управління персоналом.

Таким чином, планування та реалізація кар'єри держслужбовцем має бути систематичним та безперервним процесом, ґрунтуватись на самооцінці своїх ділових якостей та спрямовуватись на досягнення сформованих цілей кар'єри.

#### **Використані джерела**

1. Петров Ф. Н. Словарь иностранных слов. М. : Аванта+, 1988. 510 с.
2. Грішнова О.А. Економіка праці та соціально-трудові відносини, с.212
3. Лімаренко О. Професіоналізм державних службовців у контексті модернізації державної служби. Вісник державної служби України. 2012.

**Крива Надія**

Тернопільський національний економічний університет  
(науковий керівник, д.н.держ.упр., доц. Толуб'як В.С.)

## **ОРГАНІЗАЦІЯ РАЙОННОГО ЦЕНТРУ ПЕРВИННОЇ МЕДИКО- САНІТАРНОЇ ДОПОМОГИ НОВОГО ЗРАЗКА**

Нова модель охорони здоров'я передбачає спрямування усіх напрямків медицини до нового рівня якісного обслуговування та сучасних вимог