

державної кадрової політики, її місце і роль у загальній державній політиці. У теоретичному обґрунтуванні та визначенні змісту державної кадрової політики необхідно насамперед сформулювати кадрову доктрину як вихідну концептуальну ідею.

Головний задум, базова ідея сучасної державної кадрової політики має віддзеркалюватися в зміні взаємовідносин держави та особи, в гарантованому забезпеченні конституційного права громадянина на свободу вибору місця, роду та часу своєї трудової діяльності. Сутність нової кадрової доктрини полягає в тому, що держава та особа – соціальні партнери в професійно-трудовій та інтелектуальній самореалізації особистості. Досягнення гармонійного сполучення інтересів особи та держави, індивідуальних та загальнонаціональних інтересів – визначальний принцип у сучасній кадровій діяльності [4, с. 296].

Державна кадрова політика реалізується за допомогою спеціально розроблених технологій і методів підбору та просування кадрових працівників державної служби, обміну кадровою інформацією, прогнозування потреб у професійних кадрах державних службовців, оцінки персоналу, його атестації, формування команд для вирішення визначених завдань. Державна кадрова політика призначена прогнозувати майбутнє, визначати стратегічне бачення формування професійного розвитку та раціонального використання кадрів, усіх трудових ресурсів України, визначати цілі і пріоритети кадрової діяльності [5, с. 125 – 126].

Розробка концептуальних засад і на їх базі науково обґрунтованої державної кадрової політики є об'єктивною потребою українського суспільства та важливою умовою успішного реформування адміністративної системи України, переходу до демократичних принципів управління соціальними процесами, а також найважливішою передумовою зміцнення держави.

Велике значення у формуванні та реалізації державної кадрової політики належить центральним і місцевим органам влади, які є носіями певних повноважень, прав і обов'язків щодо її вироблення та реалізації, і які безпосередньо втілюють в життя завдання та реалізують функції державного управління. Виникає необхідність розробки нових підходів до кадрової політики в органах публічної влади, формування їх кадрового забезпечення впливає зі змісту тих завдань, які стоять сьогодні перед державою. Слід виробити нові ідеї, принципи і технології вирішення кадрових питань, які б відбивали сучасний рівень управлінської науки, практики і мали випереджальний характер.

#### **Список використаної літератури**

1. Олуйко В. М. Кадри в регіоні України: становлення та розвиток: Монографія [Текст] / В. М. Олуйко / За ред. Н. Р. Нижник та Г. І. Лелікова. – К.: Наук. світ, 2001. – 237 с.

2. Кадрова політика і державна служба: Конспект лекцій. У 2-х част. / Уклад. С. М. Серьогін, Н. Т. Гончарук. – Дніпропетровськ: ДРІДУ НАДУ, 2012. – 265 с.

3. Щекин Г. В. Организация и психология управления персоналом / Г. В. Щекин. – К. : МАУП, 2002. – 832 с.

4. Державна служба: навч. посіб. / за заг. ред. С. М. Серьогіна. – К. : ТОВ «СІК ГРУП УКРАЇНА», 2012. – 526 с.

5. Мельниченко В. І. Реформування державної кадрової політики як чинник стабілізації державного управління / В. І. Мельниченко // Вісник Хмельницького університету управління і права. – 2013. – Спец. випуск, № 2. – С. 125 – 126.

#### **Ольга ОХОТНИКОВА**

*аспірантка кафедри публічного  
адміністрування Міжрегіональної  
академії управління персоналом*

#### **СКЛАДОВІ ЕЛЕМЕНТИ МОДЕЛІ ФОРМУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ ЕЛІТИ ВІДПОВІДНО ДО МЕРИТОКРАТИЧНОГО ПРИНЦИПУ**

На сьогодні формування та розвиток управлінської еліти є важливою.

Управлінська еліта в Україні формується за формальними ознаками без врахування досягнень, знань, вмінь, навичок, а в більшості випадків залежно від політичної прихильності. Це звичайно, відображається на якості державно-управлінських рішень, реалізації реформ в системі публічного управління. Тому питання забезпечення меритократичного принципу при призначенні на посади керівників органів влади, їх заступників набуває важливого значення [1].

Меритократія як механізм формування управлінської еліти – це система ранньої селекції, відбору, добору та раціонального розподілу кадрів в системі публічного управління, постійна цілеспрямована державна опіка над найталановитішими та перспективними кадрами незалежно від соціального становища, для поповнення кадрового складу управлінської еліти.

В даний час принцип меритократії виступає важливим механізмом і дієвим перетворенням всього соціуму і держави в цілому. Результативне оновлення управлінської еліти матиме місце при впровадженні принципу меритократії, що дозволяє провести в життя обставини, при яких особисті здібності службовців, їх знання, навички та вміння дозволять зайняти їм гідне місце на службі.

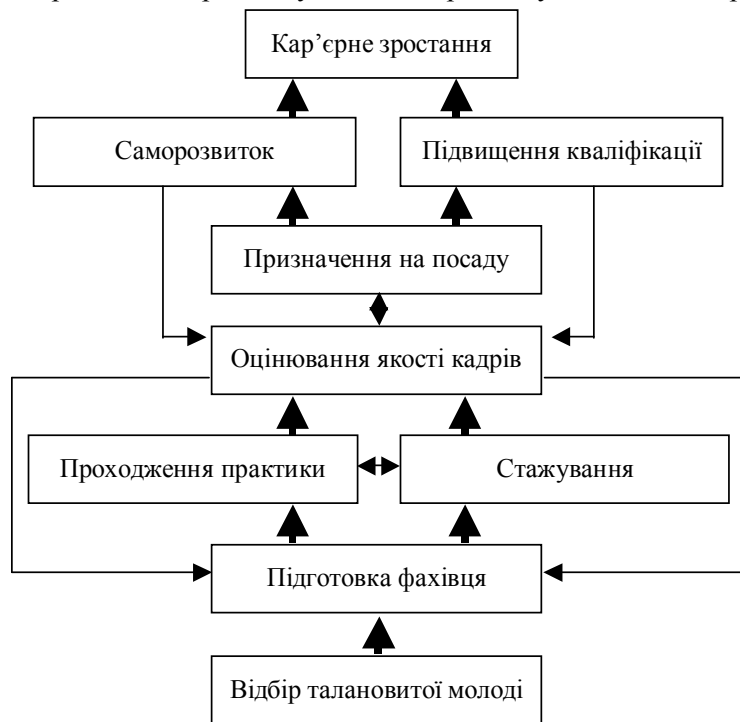
Формування управлінської еліти за меритократичним принципом повинно починатися з відбору талановитої молоді після школи, далі повинно здійснюватися підготовка фахівців саме для діяльності в органах

влади. Тобто таке планомірне та системне формування управлінської еліти надасть можливість залучити до публічного управління найталановитіші, професійні кадри, розвинути їх та мати якісний кадровий потенціал управлінської еліти.

Таким чином, до основних елементів моделі формування управлінської еліти відповідно до меритократичного принципу слід віднести наступні:

- 1) селекція талановитої молоді після школи;
- 2) навчання талановитої молоді;
- 3) стажування;
- 4) проходження практики в державних органах влади;
- 5) підвищення кваліфікації;
- 6) саморозвиток персоналу;
- 7) мотивація кадрів;
- 8) кар'єрне зростання;
- 9) багаторазове оцінювання як механізм відбору талановитих та обдарованих кадрів.

Зазначену модель формування управлінської еліти відповідно до меритократичного принципу можна зобразити у такий спосіб (рис.).



**Рис. Модель формування управлінської еліти відповідно до меритократичного принципу**

Перший етап – це відбір талановитої молоді після закінчення школи. Потрібно розробити відповідні тести для визначення здатностей молоді працювати на управлінських посадах.

Наступний (другий) етап професійна підготовка талановитої молоді.

Третій етап моделі формування управлінської еліти - етап оцінювання. Оцінювання передбачає процес співвідношення складових елементів, що аналізуються, з деяким еталоном, оцінювання якостей особи – це співвідношення основних особистісних, професійних якостей з основними вимогами [2, с. 132].

Таким чином, після навчання майбутні фахівці проходять оцінювання з метою здійснення ще одного відбору та визначення тих осіб, які будуть проходити стажування та практики.

Четвертий етап формування управлінської еліти – це проходження стажування. Стажування – це основа закріплення знань та навичок на практиці. Після проходження студентом професійного навчання та відповідного оцінювання керівником органу державної влади формує план стажування майбутнього фахівця з метою визначення його придатності до даної сфери діяльності, визначення його здібностей та професійних навичок.

П'ятий етап передбачає проходження оцінювання отриманих навичок під час практики та стажування, а також визначення придатності фахівців працювати в цьому органі державної влади та на цій посаді. Крім того, зазначений етап оцінювання передбачає відбір талановитих кадрів з найкращими показниками оцінювання для внесення їх у резерв з метою формування з них управлінської еліти.

Наступний (шостий етап) – призначення на посаду фахівця.

Сьомий етап формування управлінської еліти – це постійний моніторинг якостей фахівців, які працюють в системі публічного управління з метою відбору найкращих для формування управлінської еліти.

Восьмий етап – підвищення кваліфікації та саморозвиток фахівців під час перебування на посадах в системі публічного управління.

Саморозвиток – безперервний процес, у якому під впливом визначення мотивів ставляться і досягаються конкретні цілі за допомогою зміни власної діяльності чи зміни себе [3]. Таким чином, саморозвиток – процес, при якому досягаються особистісні зміни, а також найкращі результати в роботі.

Дев'ятий етап – це знов оцінювання вже досягнутих результатів перебування на посаді та вирішення питання кар'єрного зростання.

Десятий етап формування управлінської еліти – кар'єрне зростання та призначення на керівні посади.

Таким чином, формування управлінської еліти за меритократичним принципом відбувається поетапно протягом всієї кар'єри службовця.

### Список використаної літератури

1. Меритократия – главный принцип отбора на государственную службу. – Режим доступа: <http://nomad.su/?a=3-200908190320>.
2. Пархоменко-Куцевіл О. І. Формування, розвиток та модернізація державних посад: концептуально-методологічні засади : монографія / О. І. Пархоменко-Куцевіл. – К. : ФАДА ЛТД, 2010. – 296 с.
3. Чорнобиль І. Сучасні підходи до питання саморозвитку державних службовців І. Чорнобиль // Демократичне врядування / – 2013. – № 2. – Режим доступу: [http://vivacademy.com/vidavnitstvo\\_1/visnik12/fail/Chornobyl.pdf](http://vivacademy.com/vidavnitstvo_1/visnik12/fail/Chornobyl.pdf).

### Олександр ПОГОРІЛИЙ

*студент 4-го курсу Університету  
митної справи та фінансів*

### ПИТАННЯ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ КОНТРОЛЮ У СФЕРІ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ

На сучасному етапі формування державності України, слід виділити особливу значимість фінансового контролю в сфері державної служби. Недооцінка ролі фінансового контролю призводить до значних порушень і зловживань в сфері фінансових відносин державних службовців. Питання підвищення його ефективності є актуальним не тільки для сучасної юридичної науки, а й для практичного впливу на правовідносини, які виникають у сфері державної служби, оскільки фінансовий елемент контролю дозволяє суттєво впливати на процес здійснення управлінської діяльності. Для вирішення цих проблем необхідно вдосконалювати засоби діяльності державних службовців, шукати шляхи щодо його підвищення, сформувати дієвий механізм впливу.

Фінансовий контроль у сфері державної служби є необхідною умовою ефективності управління фінансовими відносинами. Сутність та значення фінансового контролю полягає у тому, що при його здійсненні в сфері державної служби перевіряються:

1. Дотримання органами державної влади та місцевого самоврядування встановленого правопорядку процесу фінансової діяльності.
2. Обґрунтованість ефективного та раціонального використання державних ресурсів, законності та правильності їх витрачання.
3. Виконання фінансових зобов'язань перед державою та органами місцевого самоврядування, організаціями та громадянами.

Таким чином, значення фінансового контролю в цьому напрямку полягає в забезпеченні належної роботи державних органів та їх апарату, кожного керівника, службової особи. Він є важливим фактором, який дисциплінує поведінку службовців апарату держави, органів місцевого самоврядування, сприяє ефективній роботі державних і недержавних

інституцій, удосконаленню державної служби. Звідси випливають завдання фінансового контролю в сфері державної служби:

1. Неухильне дотримання законності й дисципліни в діяльності працівників підконтрольних органів шляхом перевірки фактичної реалізації ними положень Конституції України, вимог чинного законодавства та підзаконних актів.

2. Перевірку своєчасності та повноти виконання контрольованими суб'єктами фінансових зобов'язань перед державою та органами місцевого самоврядування; дотримання правильності здійснення фінансових операцій, зберігання коштів і матеріальних засобів.

3. Запобігання порушенню законності в сфері фінансової діяльності, забезпечення відшкодування матеріального збитку.

4. Виявлення винних осіб і притягнення їх до відповідальності.

5. Підвищення його ефективності, більш ощадливе використання матеріальних і грошових ресурсів.

Місце Президента України в здійсненні фінансового контролю визначається його статусом глави держави. Він здійснює свої контрольні функції підписуючи Закони України про державний бюджет на відповідні роки. Необхідно зауважити, що на сьогодні такий різновид загальнодержавного фінансового контролю, як президентський, в Україні ще остаточно не сформувався. Відповідно до ст. 106 Конституції України Президент створює у межах коштів, передбачених у Державному бюджеті України, для здійснення своїх повноважень консультативні, дорадчі та інші допоміжні органи та служби.

До повноважень Верховної Ради України, відповідно до Бюджетного кодексу України, належить контроль за дотриманням бюджетного законодавства на кожній стадії бюджетного процесу, зокрема заслуховування звітів про стан виконання Державного бюджету України, а також звітів розпорядників бюджетних коштів про використання коштів Державного бюджету України, контроль за використанням коштів резервного фонду державного бюджету. Верховна Рада України, згідно чинного законодавства, визначає державну політику в сфері державної служби.

Кабінет Міністрів України повсякденно керує державними фінансами та паралельно здійснює загальний фінансовий контроль, розробляє та здійснює загальнодержавні програми економічного, науково-технічного, соціального та культурного розвитку країни; здійснює та координує роботу міністерств, інших органів виконавчої влади; забезпечує проведення фінансової, інвестиційної та податкової політики.

До найважливіших напрямів удосконалення фінансового контролю в державно-службовій сфері слід віднести:

1. Чіткого регламентування функції, права та відповідність фінансових органів при погодженні кошторисів витрат і штрафних розписів, внесення змін до них.