

## **НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ В СФЕРІ ПУБЛІЧНОЇ СЛУЖБИ УКРАЇНИ В КОНТЕКСТІ РЕФОРМУВАННЯ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ**

Пріоритетним напрямом реформування державного управління відповідно до Стратегії реформування державного управління України на 2016-2020 роки визначено модернізацію державної служби та управління людськими ресурсами [1]. Сьогодні відчувається гостра потреба в кваліфікованих кадрах, особливо фахівців середньої ланки управління. Крім того, на жаль, останнім часом відбувається тенденція до зниження професіоналізму та компетенції публічних службовців. Нераціонально використовується їхня праця, зменшується мотивація до навчання. Для досягнення максимальної ефективності в діяльності службовець повинен намагатися максимально професійно саморозвиватися і самореалізуватися. Керівнику важливо знати індивідуальні межі і особливості розвитку публічного службовця і допомогти йому виробити оптимальну стратегію використання своїх можливостей, свого потенціалу [2].

Змінилося ставлення до працівників – людські ресурси відтепер виступають як джерело доходів, створюється простір діяльності для кожного публічного службовця, кадрова політика інтегрується в загальну політику державної влади та суспільства [3, с. 129-131]. Формування ефективних взаємовідносин в управлінській діяльності значною мірою залежить від урахування психологічних закономірностей, що діють у системі політичних відносин, володіння службовцями психологічними засобами управлінського спілкування та впливу.

Психологічні аспекти вдосконалення управління людськими ресурсами в органах публічної влади України спрямовані на досягнення основної цілі управління людськими ресурсами, яка полягає у формуванні висококваліфікованого, відповідального за доручену справу персоналу із сучасним мисленням та розвинутим почуттям професійної гідності, забезпечення соціальної ефективності колективу.

Вироблення та ефективне використання потенціалу публічних службовців – одне з найважливіших завдань, і від розв'язання якого залежить вирішення актуальних соціально-політичних, економічних та культурно-духовних проблем українського суспільства.

Можна запропонувати такі напрями вдосконалення системи управління людськими ресурсами у сфері публічної служби: створення служб, які, крім відомих класичних завдань адміністрування кадрів, виконували б також стратегічні функції щодо керівництва організаційною структурою, ґрунтувалися на ретельному кадровому плануванні, а також створити спеціальні відділи, які б займалися плануванням кар'єри службовців, аналізом роботи персоналу установи.

З метою проведення ефективної кадрової політики в Україні та залучення найбільш кваліфікованих працівників до публічної служби, слід посилити мотивацію та стимулювання праці державних службовців, їх заохочення та

соціальну захищеність. Рівень оплати праці публічних службовців значною мірою компенсують складність і значущість їх діяльності.

Реалізація запропонованих соціально-психологічних підходів до управління людськими ресурсами сприятиме оновленню і посиленню кадрового потенціалу органів влади, підвищенню рівня суспільної підтримки та довіри громадян до професійної діяльності публічних службовців, збільшить ефективність їх роботи з підготовки та реалізації ключових національних реформ, спрямованих на підвищення рівня життя громадян України та зростання позицій держави у світових рейтингах конкурентоспроможності.

На нашу думку, важливо створити умови, при яких і держава, і кожен службовець будуть зацікавлені в зростанні професіоналізму та підвищенні ефективності управлінської праці. Як свідчить практика, людський чинник стає стратегічним і важливим аспектом ефективного розвитку державної влади на сучасному етапі державотворення.

Психологічне планування складає новий напрям в роботі з людськими ресурсами по формуванню ефективного психологічного стану колективу органів публічної влади. До найбільш важливих напрямів такого психологічного планування можна віднести: формування підрозділів на основі психологічної відповідності службовців; комфортний психологічний клімат в колективі; мінімізацію психологічних конфліктів; розробку службової кар'єри на основі психологічної орієнтації працівників; зростання інтелектуальних здібностей членів колективу і рівня їх освіти. Ці напрями цілком співвідносяться з основними цілями акмеологічних служб. Доцільно, щоб психологічне планування і регулювання виконувала професійна психолого-акмеологічна служба органу публічної влади, яка складалася б з професійних психологів, підготовлених для сфери державної служби. Такий підхід виокремлює ще один напрям вдосконалення управління людськими ресурсами, а саме – підготовку психологів публічного управління. На нашу думку, підготовка відповідних фахівців мала б здійснюватись на базі Національної академії державного управління при Президентові України.

Особливу увагу слід звернути на освіту та підготовку публічних службовців, а саме, на пошук, збагачення та раціональне використання здібностей публічних службовців, на оптимальне узгодження потреб органів влади та особистісних інтересів публічних службовців. Застосування мотиваційних та стимулюючих інструментів при розробленні методів управління людськими ресурсами в органах публічної влади набуває особливої значущості, що дозволяє узагальнити і реалізувати цілий спектр питань адаптації службовців до зовнішніх умов та забезпечити професійне виконання службових обов'язків.

### **Список використаних джерел**

1. Про деякі питання реформування державного управління України : розпорядження Кабінету Міністрів України від 24 червня 2016 р. № 474. – Режим доступу : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws>.
2. Про затвердження Загальних правил етичної поведінки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування : наказ Національного агентства

України з питань державної служби від 05 серпня 2016 р. № 158. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws>.

3. Планування кар'єри державного службовця на сучасному етапі / Т. А. Кусмінська // Вісн. НАДУ. – 2013. – № 4. – С. 129 – 131.

Рожко В.С.

## **УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ДЕРЖАВНІЙ СЛУЖБІ В УМОВАХ МОДЕРНІЗАЦІЇ СИСТЕМИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ**

Основною метою Стратегії державної кадрової політики (на 2012 – 2020 рр.) є забезпечення всіх сфер життєдіяльності держави кваліфікованими кадрами, необхідними для реалізації національних інтересів у контексті розвитку України як демократичної, соціальної держави з розвинутою ринковою економікою [3].

Підвищення якості та престижу державної служби в Україні потребує, в першу чергу, модернізації сфери управління персоналом на державній службі, впровадження нових форм, методів і технологій роботи з кадрами.

Головна мета сучасної системи управління персоналом державної служби є раціональне та ефективне використання кадрів державної служби, залучення, розвиток та вдосконалення кадрового потенціалу державних службовців. Крім того досліджуються соціально-психологічні аспекти професійної діяльності державних службовців (А. Деркач, В. Зазикін, А. Маркова), питання професіоналізму і компетентності державних службовців (Д. Дзвінчук, Т. Кошова, А. Рачинський, М. Сіцінська, С. Хаджерадева, І. Шпекторенко, О. Якубовський), підходи до добору на публічну службу (Н. Липовська, С. Серьогін).

Управління людськими ресурсами включає в себе усі функції, пов'язані з плануванням кар'єри, залученням, доббором, соціалізацією, професійним розвитком, оцінюванням показників діяльності, оплатою праці, мотивацією, підтримкою робочих відносин з метою максимального використання людського потенціалу, а також передбачає інформаційне, технічне, нормативно-методичне і правове забезпечення системи управління персоналом державної служби.

Проте, на сучасному етапі існує низка невирішених проблем у сфері управління персоналом на державній службі:

1. Послаблення авторитету та престижності державної служби, що спричиняє низький притік кадрів до органів публічної влади та місцевого самоврядування.

2. Низький рівень забезпечення державних службовців змушує висококласних спеціалістів та управлінців обирати інші, більш прибуткові, сфери зайнятості (низький рівень соціальної мотивації та соціального захисту державних службовців).

3. Нестабільний склад управлінських кадрів, порушення спадкоємності в роботі.

4. Відсутність в управлінні персоналом сучасних методик, технік, тощо.

5. Відсутність практики формування колективу за індивідуальними, психологічними особистісними якостями, що могло б підвищити ефективність роботи державних службовців.