

організацій, які можуть надавати науково-методичну підтримку ОТГ, у тому числі з питань забезпечення якості публічних послуг.

У розрізі теми дослідження вважаємо, що практико-орієнтований підхід до навчання персоналу у сфері публічних послуг дозволить вирішити ряд питань:

1. Що розуміти під поняттям «якісно надана публічна послуга»?
2. Які кроки (заходи) потрібні в напрямі забезпечення якісних публічних послуг на рівні ОТГ?
3. В який спосіб забезпечити якість публічних послуг?
4. За рахунок яких ресурсів? Серед іншого - визначити обмеження в часі.
5. Хто будуть виконавці? Хто є відповідальним (-ми)?
6. Які критерії оцінки якості публічних послуг в ОТГ?
7. Чи будуть залучені зовнішні експерти до оцінки якості публічних послуг, зокрема з числа представників інститутів громадянського суспільства?

З одного боку, пошук відповідей на ці та інші питання дуже схожий до класичного планування. З іншого боку, в процесі підготовки управлінських кадрів, які координуватимуть питання забезпечення якості публічних послуг в ОТГ, варто наголосити на необхідності планувати, прогнозувати та використовувати інші ефективні інструменти, підходи й методи управління.

Підкреслимо, що питання кадрової складової у забезпеченні якості публічних послуг в ОТГ потрібно піднімати на національному рівні, оскільки це безпосередньо впливає на успішність функціонування ОТГ, спроможність та ефективність.

Список використаних джерел

1. Про добровільне об'єднання територіальних громад: Закон України зі змінами від 05.05.2018 №157-VIII. URL. <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/157-19>
2. Zahra S.A. (1991) Predictors and financial outcomes of corporate entrepreneurship: an exploratory study, *Journal of Business Venturing*. Vol. 6-4, 259-285. URL. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/088390269190019A>
3. Chris Steyaert (2007) 'Entrepreneuring' as a conceptual attractor? A review of process theories in 20 years of entrepreneurship studies, *Entrepreneurship & Regional Development*, 19:6, 453-477, DOI: 10.1080/08985620701671759

Липовська Н.А.

РОЗВИТОК КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ СЕКТОРУ БЕЗПЕКИ ТА ОБОРОНИ УКРАЇНИ

Вектори розвитку кадрового потенціалу сектору безпеки та оборони України визначаються Стратегією національної безпеки України та іншими стратегічними документами. Зокрема, Державна програма розвитку Збройних Сил України на період до 2020 року, спрямована на: набуття спроможностей Збройних Сил для ефективного досягнення євроатлантичних стандартів та критеріїв, необхідних для набуття членства

в НАТО; реагування на загрози національній безпеці у воєнній сфері, оборони України, захисту її суверенітету, територіальної цілісності і недоторканності.

Із часів відновлення державності України розвиток спроможностей сектору безпеки і оборони не був одним із пріоритетів політичного керівництва держави. Виконання найважливіших завдань відбувалося в складних соціальних та економічних умовах. Останні роки через військовий конфлікт Україна перебуває в загостреній безпековій ситуації. Це вимагає, насамперед, перегляду підходів до забезпечення стійкості органів безпеки та оборони.

За таких умов чинна роль Міністерства внутрішніх справ України полягає у створенні умов розвитку безпечного середовища життєдіяльності як основи безпеки на території України та фактору стримування подальшого поширення російської агресії в європейському регіоні.

Стратегія розвитку системи Міністерства внутрішніх справ України до 2020 року, затверджена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 22 жовтня 2014 року № 1118-р, є логічним кроком розбудови та подальшої трансформації системи МВС, яка є продуктом інклюзивної державної політики, що спрямований на реалізацію потреб населення та розбудову безпечної європейської держави.

Ці стратегічні документи визначають місію Сил безпеки та оборони України.

Крім місії, необхідно визначити цінності – вічні принципи, якими керуватимуться Сили безпеки та оборони. Вони мають відображати глибокі переконання, які поділяє особовий склад і які проявляються в їх повсякденній поведінці. На наш погляд, базою для формування цінностей можуть служити «Стандарти доброчесності», які містяться у Програмі розбудови доброчесності для підвищення ефективності відомств оборони та безпеки країн-учасниць НАТО.

У цілому світові тенденції розвитку кадрового потенціалу сектору безпеки та оборони дозволяють виділити кілька основних напрямків вдосконалення державного управління в даній сфері.

По-перше, в найближчі роки повинна бути проведена активна законодавча робота зі створення дієвого правового механізму службової діяльності в органах безпеки та оборони.

По-друге, необхідне комплексне вдосконалення системи державного управління кадровими процесами в органах безпеки та оборони, що передбачає, перш за все, підвищення ефективності системи управління кадровою роботою на основі чіткої функціональної і організаційної побудови підсистем управління кадрами на всіх рівнях сектору безпеки та оборони з урахуванням правомірного поєднання законних інтересів України та її громадян. При цьому, на думку провідних вчених, подібного роду процеси повинні супроводжуватися вирішенням питань створення сучасної єдиної системи зв'язку, передачі і отримання оперативної і достовірної кадрової інформації; комплексного систематизованого аналізу кадрової ситуації і прогнозування кадрових процесів насамперед в органах безпеки та оборони.

Важливим напрямком удосконалення кадрової політики є проведення наукового аналізу в процесі вироблення управлінських рішень і прогнозування кадрової ситуації. При цьому найретельнішому вивченню повинні бути піддані статичні і динамічні показники стану кадрового потенціалу сектору безпеки та

оборони. Повинні бути детально проаналізовані загальні і регіональні потреби органів безпеки та оборони в кадрах, в тому числі в спеціалістах з різним освітнім рівнем. Глибокого вивчення і опрацювання потребують кваліфікаційні вимоги до посадових осіб органів безпеки та оборони різного посадового рівня, кандидатів на службу і навчання в освітні установи органів безпеки та оборони; зміст професійної освіти, науково-педагогічного потенціалу наукових і освітніх установ сектору безпеки та оборони. При цьому важливими напрямками кадрового менеджменту є вироблення оптимальних критеріїв і показників оцінки роботи з особовим складом, в тому числі результатів вивчення громадської думки про діяльність посадових осіб сектору безпеки та оборони. Значна увага повинна приділятися питанням науково-методичного забезпечення кадрової роботи, вивчення і впровадження передового вітчизняного та зарубіжного досвіду роботи з персоналом сектору безпеки та оборони. Це дозволить забезпечити упереджувальний характер реагування на негативні зміни кадрової ситуації, а також створити надійний механізм управління кадровими процесами.

По-третє, оптимізація управління кадровими процесами передбачає здійснення якісної модернізації інформаційного та аналітичного забезпечення управління кадрової роботи на основі створення єдиного інформаційного простору кадрових апаратів органів сектору безпеки та оборони і розробки інформаційно-аналітичної системи забезпечення прийняття управлінських рішень. Це дозволить здійснити: накопичення статистичної інформації (у вигляді електронного дос'є) про кадровий склад сектору безпеки та оборони; інформаційну підтримку профорієнтаційної роботи з учнівською молоддю, підготовку її до служби в органах безпеки та оборони; оптимізацію управління просуванням по службі співробітників з урахуванням їх професійних і особистісних якостей; скорочення відтоку кваліфікованих кадрів за рахунок підбору можливих оптимальних варіантів їх переходу в інші служби і підрозділи, а в окремих випадках і в інші органи сектору безпеки та оборони; керованість процесами руху кадрів і працевлаштування співробітників, які досягли граничного віку перебування на службі; забезпечення доступу до єдиної нормативної бази кадрової роботи.

Литвинова Л.В.

СОЦІАЛЬНО-ОРІЄНТОВАНА КОМПЕТЕНТНІСТЬ ЯК СКЛАДОВА УПРАВЛІНСЬКОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ПУБЛІЧНОГО СЛУЖБОВЦЯ

Сучасна парадигма соціально-орієнтованого управління, витоки якої ми знаходимо у класичних теоріях демократії, актуалізує принципово нові цінності та вимоги до публічних службовців [4]. За цим підходом передбачається, що основою діяльності державних службовців є прихильність до суспільних інтересів та реалізація очікувань громадян про ефективну і відповідальну державну службу, відповідальність посадових осіб за прийняття рішень, особистісний та професійний розвиток, виховання почуття приналежності до спільноти. У цьому контексті, сучасний період формування публічно-управлінської моделі в Україні характеризується становленням соціально - орієнтованої культури управління.