

Слухач заочного факультету
магістерської підготовки ХНЕУ ім. С. Кузнеця

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ КЕРІВНИМ ПЕРСОНАЛОМ В ОРГАНАХ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ УКРАЇНИ

Анотація. Проведено аналіз сучасного стану системи управління керівним персоналом в органах державної служби України. Розглянуто основні принципи системи управління керівним персоналом в органах державної служби України. Визначено методи управління керівним персоналом в органах державної служби України та виявлено їх недоліки і переваги.

Аннотация. Проведен анализ современного состояния системы управления руководящим персоналом в органах государственной службы Украины. Рассмотрены основные принципы системы управления руководящим персоналом в органах государственной службы Украины. Определены методы управления руководящим персоналом в органах государственной службы Украины и выявлены их недостатки и преимущества.

Annotation. The analysis of the modern state of management system of leading personnel is conducted in the organs of government service of Ukraine. Principles of management of leading personnel in the organs of government service of Ukraine are considered. Methods of management of leading personnel in the organs of government service of Ukraine are defined and their disadvantages and advantages are found out.

Ключові слова: керівний персонал, управління, система? органи державної служби України, методи, принципи.

Державна служба протягом тривалого часу підтверджує те, що вона є одним з найважливіших механізмів державного управління. Зайнятий у сфері державної служби керівний персонал забезпечує виконання завдань, функцій і повноважень органів державної влади. Саме тому в державній службі питанням вироблення і реалізації принципів та методів управління надається важливе значення.

Принципи та методи управління персоналом у сфері державної служби досліджують, як вітчизняні, так і зарубіжні вчені, серед яких Базаров Т. Ю., Єрьомін Б. А., Єгоршин А. П., Нижник Н. Р., Одегов Ю. Г., Оболенський О. Ю., Турчинов О. І., Щокін Г. В. та ін. [1, с. 163]. Разом з цим, питання пошуку шляхів ефективного використання існуючого інструментарію на державній службі залишаються відкритими для подальших досліджень.

Метою статті з огляду на зазначене є обґрунтування принципів та методів управління персоналом в органах державної служби України.

Система управління керівним персоналом у сфері державної служби є складовою системи управління персоналом державної служби, яка включає такі компоненти: організаційну структуру управління персоналом державної служби; систему роботи з персоналом державної служби, нормативно-правову базу управління персоналом; інформаційно-методичне забезпечення системи управління персоналом, технології управління персоналом та методи управління персоналом державної служби [2, с.109].

Управління персоналом здійснюється на підставі основоположних принципів. Принципи у сфері управління персоналом – це основні, вихідні положення, що визначають головний зміст наукової і практичної діяльності в цій сфері, включаючи побудову системи управління персоналом, механізми її функціонування, організаційну культуру [3, с. 285]. У науковій і навчальній літературі існують різні підходи визначення принципів управління персоналом. Аверін А. М. і Кібанов А. Я. виділяють такі принципи управління керівним персоналом в органах державної служби України:

- адаптивність (гнучкість і пристосування управління персоналом до умов, що постійно змінюються);
- винагорода персоналу за результатами праці;
- ієрархічність (взаємодія між ланками управління персоналом на різних рівнях управління);
- колегіальність (взаємодія співробітників служби управління персоналом);
- комплексність (врахування чинників, які впливають на управління персоналом);
- концентрація (ліквідація дублювання і концентрація уваги в управлінні персоналом на вирішенні поставлених перед організацією завдань);
- оперативність (своєчасне прийняття рішень);
- оптимальність (багатоваріантність і вибір найбільш оптимального варіанту);
- плановість (планування роботи з персоналом);
- добір і розстановка кадрів (відповідність працівників їх кваліфікації і здібностям, потребам та інтересам організації);
- узгодженість (погоджені взаємовідносини між ланками управління персоналом та ін.) [4, с. 122].

На наш погляд, у сфері управління керівним персоналом в органах державної служби України можна використати велику кількість різноманітних, вироблених наукою управління персоналом принципів, користуючись

функціональні обов'язки, створювати у своїх колективах ділову, творчу обстановку та позитивний морально-психологічний клімат, які б дозволяли вирішувати поставлені перед тим чи іншим органом державної влади завдання.

В Україні у процесі управління керівним персоналом в органах державної служби використовується набір методів.

Наприклад, адміністративні методи спрямовані на прийняття ефективних управлінських рішень, підтримку у керівного персоналу державної служби виконавчої дисципліни, порядку, матеріальної, дисциплінарної та адміністративної відповідальності, за допомогою яких реалізуються різні адміністративні заходи впливу на керівний персонал і санкції за невиконання встановленого порядку, що здійснюються на основі правових положень і норм.

Організаційно-розпорядчі методи базуються на використанні встановлених організаційних зв'язків, кадрових рішень, резолюцій, наказів, розпоряджень, вказівок, інструкцій, контролю за їх виконанням і є методами організаційного і розпорядчого впливу.

Правові методи базуються на регулюванні норм права, встановлених для державної служби, є важливим інструментом формування у керівного персоналу державної служби правової свідомості, правової відповідальності і правової культури, повинні постійно застосовуватися під час керівної діяльності, є імперативними (обов'язковими для виконання), диспозитивними (передбачають, що можна керівникові робити і що не можна), є рекомендаційними (вказують, як потрібно вести себе керівникові у відповідності з нормами права в тій чи іншій ситуації) і заохочувальними (сприяють заохоченню керівників, що творчо керуються нормами права).

Економічні методи стимулюють і підвищують мотивацію керівного персоналу, сприяють підвищенню його матеріальної зацікавленості, підвищенню ефективності і результативності його роботи, передбачають підвищення заробітної плати в залежності від якості і складності виконуваної роботи, виплату премій, надання різноманітних пільг і заохочень, що витікають із специфіки виконання керівниками своїх службових обов'язків, позитивно впливають на результат діяльності кожного керівника.

Соціально-психологічні методи управління керівним персоналом є конкретними засобами впливу на формування і розвиток керівника, його свідомість та поведінку, підрозділяються у свою чергу на соціальні (які використовуються для управління відносинами в колективах і між ними) і психологічні (що регулюють поведінку кожного керівника), формують у керівного персоналу творче відношення до виконання службових обов'язків, ініціативу і діловитість, створюють умови для розвитку особистості, сприяють поєднанню особистих і колективних інтересів при перевазі інтересів держави та органів державної влади.

Морально-етичні методи є засобом морального регулювання поведінки керівного персоналу, його відносин з підлеглими і вищими керівниками, передбачають відповідність моральним нормам, визначають поведінку керівника в тій чи іншій ситуації, при певних службових обставинах, формують у керівного персоналу державної служби моральну свідомість, націлюють їх на добросовісну поведінку [5, с. 98].

Крім того, у роботі з керівним персоналом можуть бути використані такі методи: метод інтерв'ювання, співбесіди, з метою отримання інформації, необхідної для аналізу управлінської діяльності; метод використання анкет, тестування; метод активного (прямого) спостереження; графологічні методи визначення здібностей керівника (за почерком) та ін.

Негативною рисою сучасного процесу управління керівним персоналом в органах державної служби України є те, що методи використовуються не комплексно й часто взаємно не доповнюють один одного, внаслідок чого не відбувається створення єдиної цілісної системи.

З метою вдосконалення системи методів управління керівним персоналом державної служби слід здійснити заходи щодо: вдосконалення організаційної структури, створення в органах державної влади служб управління персоналом, вдосконалення методів морального і матеріального стимулювання тощо.

Таким чином, принципи і методи управління виступають як важливі чинники підвищення ефективності роботи керівного персоналу державної служби, спираючись на які високопрофесійні, талановиті і досвідчені керівні кадри у змозі досягти успіхів у процесі управлінської діяльності. Класифікація принципів управління керівним персоналом державної служби на загальні і специфічні, методів управління керівним персоналом на адміністративні, організаційно-розпорядчі, правові, економічні, соціально-психологічні і морально-етичні базується на певних підставах, а ефективність їх застосування у сфері державної служби об'єктивно визначається відповідністю загальним закономірностям розвитку держави і її інститутів [6, с. 24].

До цього ж підкреслимо, що процеси радикального оновлення українського суспільства, зокрема реформування й модернізації державної служби України, що відбуваються на сучасному етапі державотворення і зумовлені необхідністю створення в Україні професійної, стабільної, високоефективної, авторитетної державної служби, здатної відповідати на виклики сьогодення, спроможної надавати якісні управлінські послуги населенню, користуватися його довірою і повагою, ставлять підвищені вимоги до керівного персоналу у сфері державної служби, його рівня підготовки, професіоналізму й особистісних якостей. Але загальна ситуація залишається поки що незадовільною.

Керівний персонал у сфері державної служби ще недостатньо підготовлений до інноваційної діяльності, здійснення суспільних реформ. Існуючі підходи до управління керівним персоналом у сфері державної служби не повною мірою відповідають сучасним вимогам, європейським стандартам, недостатньо враховують пріоритети нової державної кадрової політики.

Проблеми управління керівним персоналом у сфері державної служби України пов'язані з відсутністю чіткого розподілу політичних і адміністративних посад, відкритого конкурсного відбору державних службовців найвищої ланки, кар'єрним зростанням, ротації, безперервного професійного навчання, єдиних критеріїв оцінювання та стимулювання, нормативного регулювання вимог професійної етики керівних кадрів. Вони є також наслідком тієї кадрової ситуації, що склалась на сьогодні в Україні, і характеризуються низьким професіоналізмом, відсутністю спеціальної управлінської підготовки, невідповідністю фахової підготовки профілю діяльності, бюрократизмом, байдужістю і корумпованістю керівних кадрів. Як наслідок, усе це призводить до нераціонального, малорезультативного і неефективного управління на державному, регіональному та місцевому рівнях [7, с. 9].

Таким чином, зазначене вище дозволило нам визначити те, що на сьогоднішній день керівний персонал органів державної служби ще не повною мірою здатний відповідати новій парадигмі державної служби у світлі її реформування і модернізації. Саме тому подальше управління керівним персоналом органів державної служби має носити комплексний і системний характер, відповідаючи всім сучасним вимогам.

Наук. керівн. Гаєкалова Н. Л.

Література: 1. Гончарук Н. Т. Кадровий потенціал органів державної влади та місцевого самоврядування та його розвиток / Н. Т. Гончарук // Актуальні проблеми державного управління : зб. наук. праць. – Дніпропетровськ : ДРІДУ УАДУ, 2012. – № 3 (13). – С. 163–175. 2. Воронкова В. Г. Менеджмент у державних організаціях / В. Г. Воронкова. – К. : ВД "Професіонал", 2004. – 256 с. 3. Державне управління : навч. посібн. / А. Ф. Мельник, О. Ю. Оболенський, А. Ю. Расіна та ін. ; за ред. А. Ф. Мельника. – К. : Знання-Прес, 2009. – 343 с. (Вища освіта ХХІ століття) 4. Актуальні проблеми державного управління / Редкол. : Г. І. Мостовий, В. Я. Амбросов, О. Ю. Амосов та ін. : зб. наук. праць – Х. : ХарРІНАДУ "Магістр", 2011. – № 3 (18). – 272 с. 5. Ефективність державного управління та управлінських кадрів в умовах змін / кол. авт. : І. В. Розпутенко, О. Г. Пухал, О. Д. Брайченко та ін. ; за заг. ред. І. В. Розпутенка : зб. наук. праць. – К. : Вид. НАДУ, 2010. – 168 с. 6. Серьогін С. М. Кадрова політика і державна служба / С. М. Серьогін. – Ч. 1. – Дніпропетровськ : ДРІДУ НАДУ, 2010. – 40 с. 7. Михненко А. М. Шляхи удосконалення підготовки державних службовців у контексті європейської інтеграції України / А. М. Михненко, Н. Т. Гончарук, Л. Л. Прокопенко // Командор. – 2011. – № 1. – С. 9–13.