

Державний торговельно-економічний університет
Кафедра публічного управління та адміністрування

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

«КАДРОВА ПОЛІТИКА В ОРГАНАХ ВИКОНАВЧОЇ ВЛАДИ»

Студентки 4 курсу, 13 групи,
спеціальності 281 «Публічне
управління та адміністрування»
спеціалізації «Публічне
управління та адміністрування»

Анохіної Марії
Володимирівни

Науковий керівник
к.держ.упр.

Мірко Наталія
Вікторівна

Гарант освітньої програми
канд. екон. наук, доцент

Головня Юлія
Ігорівна

Київ 2022

Державний торговельно-економічний університет

Факультет економіки, менеджменту та психології

Кафедра публічного управління та адміністрування

Освітній ступінь: бакалавр

Спеціальність: публічне управління та адміністрування

Спеціалізація: публічне управління та адміністрування

Затверджую
Зав. кафедри

« 01 » грудня 2022 р.

Завдання на випускню кваліфікаційну роботу (проект) студентів

Анохіній Марії Володимирівні

1. Тема випускної кваліфікаційної роботи (проекту): **«Кадрова політика в органах виконавчої влади»**

Затверджена наказом ректора від « 26 » листопада 2021 р. № 3884

2. Строк здачі студентом закінченого роботи (проекту): 05.06.2022 р.

3. Цільова установка та вихідні дані до роботи (проекту)

Мета роботи (проекту): полягає у вивченні кадрової роботи в державній службі, а також розробці рекомендацій щодо вдосконалення кадрової роботи в державній службі на прикладі в Деснянській районній державної адміністрації в місті Києві.

Об'єктом дослідження є процес формування та реалізації державної кадрової політики.

Предмет дослідження – теоретико-методичні та прикладні основи формування механізму забезпечення кадрами державної служби у вітчизняному просторі.

Зміст випускної кваліфікаційної роботи (проекту) (перелік питань за кожним розділом):

Вступ

Розділ 1. Оцінювання рівня кадрового забезпечення в Деснянській районній в місті Києві державній адміністрації

1.1 Сучасний стан реалізації кадрової політики в Деснянській районній в місті Києві державній адміністрації, м. Київ

1.2 Нормативно-правове регулювання кадрової політики в органах виконавчої влади

РОЗДІЛ 2. Удосконалення державної кадрової політики в контексті європейської інтеграції України

2.1 Організаційно-кадрова модель державного управління і реформування України

2.2 Стратегія модернізації державної кадрової політики в органах виконавчої влади

Висновки

Список використаних джерел

4. Календарний план виконання роботи (проекту)

Назва етапів випускної кваліфікаційної роботи(проекту)	Строк виконання етапів роботи	
	за планом	фактично
Визначення напрямку дослідження та затвердження теми випускної кваліфікаційної роботи	До 20.11.2021	20.11.2021
Складання плану та підготовка індивідуального завдання для виконання випускної кваліфікаційної роботи	До 05.01.2022	05.01.2022
Представлення на рецензування науковому керівнику рукопису першого розділу випускної кваліфікаційної роботи	До 20.03.2022	20.03.2022
Представлення на рецензування науковому керівнику рукопису другого розділу випускної кваліфікаційної роботи	До 20.04.2022	20.04.2022
Представлення закінченої випускної кваліфікаційної роботи на кафедрі	До 23.05.2022	23.05.2022
Підготовка письмового відгуку на випускну кваліфікаційну роботу	До 01.06.2022	01.06.2022
Проведення попереднього захисту випускних кваліфікаційних робіт	01-05.06.2022	01-05.06.2022
Вирішення питання про допуск випускної кваліфікаційної роботи до захисту	До 10.06.2022	10.06.2022
Направлення випускної кваліфікаційної роботи із зовнішньою рецензією у ЕК для захисту	За графіком	За графіком

5. Дата видачі завдання «01» грудня 2022 р.

6. Науковий керівник випускної кваліфікаційної роботи (проекту)

Мірко Н.В.

(прізвище, ініціали, підпис)

7. Гарант освітньої програми Головня Ю.І.

(прізвище, ініціали, підпис)

8. Завдання прийняв до виконання студент Анохіна М.В.

(прізвище, ініціали, підпис)

9. Відгук наукового керівника випускної кваліфікаційної роботи(проекту):

Випускна кваліфікаційна робота написана на актуальну тему. В умовах євроінтеграції України й децентралізації влади формується нова парадигма державної кадрової політики як соціального інституту, орієнтованого на демократичний розвиток українського суспільства.

В випускній кваліфікаційній роботі узагальнено сутність державної кадрової політики та визначено пріоритетні напрями механізму формування кадрової політики.

В ході дослідження вирішено низку задач: досліджено стан та основні проблеми у сфері кадрової політики в Деснянській районній державній адміністрації в місті Києві;; запропоновано шляхи вдосконалення механізму формування кадрової політики в Україні.

Зміст випускної кваліфікаційної роботи підпорядкований поставленій у роботі меті. Завдання поставлені в роботі виконані, що підтверджено висновками.

Випускна кваліфікаційна робота має досить логічну структуру та відповідає вимогам оформлення. Робота написана на достатньому науковому рівні, є самостійним дослідженням студента, розкриває обрану тему. Вважаю, що випускна кваліфікаційна робота при умові успішного захисту заслуговує позитивної оцінки, а її автор Анохіна Марія Володимирівна на присвоєння ступеня бакалавр зі спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування».

Науковий керівник випускної кваліфікаційної роботи (проекту)

(підпис, дата)

Відмітка про попередній захист Головня Юлія Ігорівна

(ПІБ, підпис, дата)

10. Висновок про випускну кваліфікаційну роботу (проект):

Випускна кваліфікаційна робота (проект) студента Анохіна М.В.

(прізвище, ініціали)

може бути допущена до захисту екзаменаційній комісії.

Гарант освітньої програми): Головня Юлія Ігорівна

(прізвище, ініціали, підпис)

Завідувач кафедри: Новікова Наталія Леонідівна

(підпис, прізвище, ініціали)

« 10 » червня 2022 р.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ОЦІНЮВАННЯ РІВНЯ КАДРОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ В ДЕСНЯНСЬКИЙ РАЙОННІЙ В МІСТІ КИЄВІ ДЕРЖАВНІЙ АДМІНІСТРАЦІЇ.....	6
1.1 Сучасний стан реалізації кадрової політики в Деснянській районній в місті Києві державній адміністрації, м. Київ.....	6
1.2 Нормативно-правове регулювання кадрової політики в органах виконавчої влади.....	23
РОЗДІЛ 2. УДОСКОНАЛЕННЯ ДЕРЖАВНОЇ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ В КОНТЕКСТІ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ.....	38
2.1 Організаційно-кадрова модель державного управління і реформування України.....	38
2.2 Стратегія модернізації державної кадрової політики в виконавчої влади.....	42
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	51
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	54

ВСТУП

Актуальність теми дослідження, на мою думку, об'єктивно велика: у державному управлінні зайнята велика кількість висококваліфікованих спеціалістів та господарських керівників. Зростання їхньої кількості виступає одним з важливих чинників підвищення ефективності всього у суспільному розвитку. Крім того, організаційно-методологічне забезпечення формування кадрів державної служби, що розглядаються в їх органічному зв'язку з усією системою соціального управління, є невід'ємною частиною більш загальної та глобальної проблеми – забезпечення ефективності реалізації владних повноважень органами влади України та підвищення професійного рівня державних службовців України.

На сьогоднішній день необхідне формування соціального шару професійно підготовлених та морально вихованих державних службовців, здатних гарантувати високу соціальну ефективність та бездоганність роботи органів виконавчої влади в Україні.

Система державного управління українським суспільством за минуле століття піддавалася багаторазовим і досить радикальним перетворенням, що призвело до ряду наслідків, частина яких можна вважати негативними. На сьогоднішній день у системі державної цивільної служби склалося багато в чому незадовільне професійно-діяльнісне та соціальне середовище, спостерігається зниження якості кадрового складу та кадрового потенціалу, що формує в громадській думці, з одного боку, негативний імідж державних службовців та державної служби, а з іншого – корисливу мотивацію надходження на державну службу. Зазначені негативні риси сучасної державної служби багато в чому є наслідком недостатньо опрацьованої та функціонуючої кадрової політики та кадрової роботи у сфері державної служби, що підтверджується результатами багаторічних соціологічних досліджень, які проводять різні академії державної служби.

Високою актуальністю проблем кадрової політики та кадрової роботи у сфері державної служби пояснюється велика кількість наукових праць та публікацій, присвячених цій темі. Крім того, проблеми кадрової роботи актуалізуються у статтях, що публікуються у різних збірниках. Щодо кадрового потенціалу, то саме поняття є досить новим, тому воно недостатньо описане та проаналізоване. У цілому нині, аналіз літератури показує як теоретичну багатогранність самого поняття «кадрова політика», так і багатофункціональність його практичного використання. Разом з тим, сьогодні існує проблема, що полягає у суперечності між необхідністю та потребою проведення ефективної кадрової політики та недостатністю її теоретичного опрацювання, як соціальної теорії, та технологічного планування, як управлінської практики, на різних рівнях державної цивільної служби, зокрема, на рівні суб'єкта України.

Мета роботи полягає у вивченні кадрової роботи в державній службі, а також розробці рекомендацій щодо вдосконалення кадрової роботи в державній службі на прикладі в Деснянської районної державної адміністрації в місті Києві.

Поставлену мету конкретизують такі взаємозалежні завдання:

1. Розглянути феномен кадрової політики як напрями соціального управління та системи управління людськими ресурсами.
2. Виявити основні проблеми у кадровій політиці та технології їх подолання.
3. Надати повну характеристику поточного стану та основних проблем у сфері кадрової політики в Деснянській районній державній адміністрації в місті Києві.
4. Виробити рекомендації щодо вдосконалення реалізації кадрової роботи в Деснянській районній державній адміністрації в місті Києві.

Об'єктом дослідження є процес формування та реалізації державної кадрової політики.

Предмет дослідження — теоретико-методичні та прикладні основи формування механізму забезпечення кадрами державної служби у вітчизняному просторі.

Як методи дослідження використані такі методи як аналіз документів, експертне опитування. На їх основі здійснено всебічний комплексний аналіз державної служби, її кадрових структур, процесів, що в ній відбуваються.

Робота складається з вступу, основної частини, висновків, списку використаних джерел.

Практична значимість результатів дослідження визначається можливістю їх застосування, як на державному, так і на регіональному рівні. Запропоновані практичні рекомендації щодо вдосконалення державної служби, у тому числі у питаннях оптимізації її структури, створення єдиної системи навчання та підвищення кваліфікації державних службовців, запровадження нових технологій професійного розвитку та кар'єрного просування кадрів, запровадження всеосяжного, ефективного контролю за діяльністю апарату державних органів.

РОЗДІЛ 1. ОЦІНЮВАННЯ РІВНЯ КАДРОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ В ДЕСНЯНСЬКИЙ РАЙОННІЙ В МІСТІ КИЄВІ ДЕРЖАВНІЙ АДМІНІСТРАЦІЇ

1.1 Сучасний стан реалізації кадрової політики в Деснянський районний в місті Києві державній адміністрації, м. Київ

Цивільна державна служба - вид державної служби, що є професійною службовою діяльністю громадян України на посадах державної цивільної служби України щодо забезпечення виконання повноважень державних органів України, осіб, які заміщають державні посади України.

Принципами цивільної служби є:

- 1) пріоритет права і свободи людини і громадянина;
- 2) єдність правових та організаційних основ державної цивільної служби та цивільної служби суб'єктів України;
- 3) рівний доступ громадян, які володіють державною мовою України, до цивільної служби та рівні умови її проходження незалежно від статі, раси, національності, походження, майнового та посадового становища, місця проживання, ставлення до релігії, переконань, належності до громадських об'єднань, а також від інших обставин, не пов'язаних із професійними та діловими якостями цивільного службовця;
- 4) професіоналізм та компетентність цивільних службовців;
- 5) стабільність громадянської служби;
- 6) доступність інформації про цивільну службу;
- 7) взаємодія з громадськими об'єднаннями та громадянами;
- 8) захищеність цивільних службовців від неправомірного втручання у їхню професійну службову діяльність.

Посади цивільної служби поділяються на такі категорії:

1) керівники - посади керівників та заступників керівників державних органів та їх структурних підрозділів (далі також - підрозділ), посади керівників та заступників керівників територіальних органів державних органів виконавчої влади та їх структурних підрозділів, посади керівників та заступників керівників представництв державних органів та їх структурних підрозділів, що заміщуються на певний строк повноважень або без обмеження строку повноважень;

2) помічники (радники) - посади, що засновуються для сприяння особам, що заміщають державні посади, керівникам державних органів, керівникам територіальних органів державних органів виконавчої влади та керівникам представництв державних органів у реалізації їх повноважень та заміщувані на визначений термін, обмежений строком повноважень зазначених осіб або керівників;

3) спеціалісти – посади, що засновуються для професійного забезпечення виконання державними органами встановлених завдань та функцій та заміщувані без обмеження строку повноважень;

4) забезпечуючі спеціалісти – посади, що засновуються для організаційного, інформаційного, документаційного, фінансово-економічного, господарського та іншого забезпечення діяльності державних органів та заміщувані без обмеження строку повноважень.

За змістом мети державної служби може бути соціальними, економічними, політичними, організаційними, правовими, ідеологічними та інших. Соціальні мети державної служби, як зазначалося, зумовлені соціальним характером держави й призначенням державної служби як соціального інститута. [16].

Політичні цілі державної служби спрямовані на вирішення загальнодержавних завдань управління, практичне виконання повноважень та функцій держави, зміцнення правової соціальної держави, організаційно-адміністративне забезпечення органів державної влади, створення умов зв'язку державного апарату з громадянським суспільством та політичною елітою.

Економічні цілі державної служби пов'язані із підвищенням ефективності державного регулювання економіки, управлінням державною власністю, підтримкою підприємництва, а також зі зниженням витрат на утримання державного апарату. Правові мети відображають намічувані результати щодо реалізації державними службовцями законодавства країни. Це насамперед правозастосування, забезпечення дотримання законності у суспільстві, а також розробка спеціального законодавства про державну службу, що створює правові засади функціонування державного апарату підвищення правового статусу державних службовців.

Організаційні цілі – це організаційно-технічне забезпечення органів державної влади, професіоналізація державного апарату, удосконалення норм, правил, стандартів регулювання якісного та кількісного складу державних службовців, їх просування по службі, приведення структури державного апарату у відповідність до завдань держави та державної служби. Джерело службового права, що поширюється на державну службу, - базові закони: «Про систему державної служби України» та «Про державну цивільну службу України» [8]. Перший закон визначає правові та організаційні засади системи державної служби України, у тому числі системи управління державною службою України. Другий встановлює правові, організаційні та фінансово-економічні засади державної цивільної служби України.

У рамках організаційних засад державної служби до певної міри регулюються і кадрові процеси та відносини. У цьому державних службовців поширюються основні засади правового регулювання трудових відносин, закладені у Трудовому кодексі: свобода праці, включаючи декларація про працю; заборона примусової праці та дискримінації у сфері праці; захист від безробіття та сприяння у працевлаштуванні; забезпечення права кожного працівника на справедливі умови праці; рівність прав та можливостей працівників; забезпечення права кожного працівника на своєчасну та у повному розмірі виплату справедливої заробітної плати; соціальне партнерство тощо.

Нормативні правові акти, що регламентують кадрові процеси та відносини, класифікуються залежно від їхнього правового рівня або ступеня юридичної сили. На першому правовому рівні знаходиться Конституція України, потім слідує конституційні державні закони, закони, слідує підзаконні акти - укази та розпорядження Президента України, постанови та інші нормативні правові акти Уряду України, накази, розпорядження та локальні нормативні акти державних міністерств та відомств. Основу регіональної державної кадрової політики становлять статuti областей та інших суб'єктів України [12].

Так регулювання відносин, пов'язаних із цивільною службою, здійснюється:

- 1) Конституцією України;
- 2) Законом «Про систему державної служби України» та «Про державну цивільну службу України»;
- 3) іншими державними законами, зокрема законами, регулюючими особливості проходження цивільної служби;
- 4) указами Президента України;
- 5) постановами Уряду України;
- 6) нормативними правовими актами органів виконавчої влади. [14].



Рис. 1 Об'єкти державної кадрової політики

Джерело: узагальнено автором [12, 14]

Кадрова робота в органах державної служби набуває особливого значення.

Вона спрямована на пошук, підготовку, навчання державних службовців з метою вдосконалення персоналу та його підготовки до повсякденної роботи.

Основними засадами роботи з кадрами в органах державної служби є:

- пріоритет стратегічних цілей державної політики в організації роботи з персоналом;
- постійна адаптація цілей і завдань кадрової роботи до політичних, соціальних та економічних умов, що змінюються;
- підвищення престижу державної служби, розробка систем різнобічної мотивації та стимулювання кадрів;

- залучення нових фахівців, розширення соціальної бази органів державної влади та державної служби;
- організація безперервного процесу навчання кадрів;
- регулярна оцінка ефективності діяльності органів державної служби, їх підрозділів, окремих керівників та спеціалістів;
- удосконалення організаційних структур та державної служби, методів та технологій кадрової роботи.

Виходячи з принципів кадрової роботи слід говорити про те, що першочергового значення набуває перманентно здійснювана кадрова робота, яка не залежить від зміни влади на її різних рівнях, має чіткі цілі та завдання. Технологіям кадрової роботи приділяється особливе значення у цій системі. Вони повинні бути чітко відчутні, і їхня важливість полягає не в тому, що методологія вивчення технологій добре відома і багато з них досить докладно описані, а в тому, що технології повинні постійно реалізовуватись у повсякденній роботі різних рівнів державного управління, а відділи кадрів мають використовувати повноцінний арсенал таких. Тепер слід звернутися до визначення кадрової роботи.

Кадрова робота є діяльністю державних органів, органів управління окремих організацій, кадрових служб та посадових осіб, спрямована на реалізацію кадрової політики.

Напрямами кадрової роботи є:

- формування системи управління персоналом та її стратегії;
- планування кадрової роботи, найм, відбір та прийом кадрів;
- ділова оцінка, профорієнтація та адаптація персоналу;
- навчання, управління кар'єрою та просуванням кадрів;
- мотивація, організація праці та забезпечення безпеки діяльності персоналу;
- створення нормальної психологічної обстановки у колективі тощо.

У самому визначенні «кадрова робота» закладено зв'язок із терміном «кадрова політика». Кадрова політика – генеральний напрямок кадрової роботи; сукупність принципів, методів, форм, організаційного механізму з вироблення цілей та завдань, спрямованих:

- на збереження, зміцнення та розвиток кадрового потенціалу;
- на створення високопродуктивного, згуртованого колективу, здатного своєчасно реагувати на мінливі вимоги ринку.

Основними напрямками кадрової політики є:

- прогнозування створення нових робочих місць з урахуванням впровадження нових технологій;
- розробка програм розвитку персоналу з метою вирішення поточних та майбутніх завдань міста;
- розробка мотиваційних механізмів підвищення зацікавленості та задоволеності працею;
- створення сучасних систем підбору та відбору персоналу;
- провадження маркетингової діяльності в галузі персоналу;
- розробка програм зайнятості;
- посилення стимулюючої ролі оплати праці;
- розробка соціальних програм тощо. [19].

Питання формування кадрової політики саме на рівні органів державних утворень вивчені недостатньо. Доцільно окреслити термін «технології кадрової роботи». Кадрова технологія – це засіб управління кількісними та якісними характеристиками складу персоналу, що забезпечує досягнення цілей організації та ефективність її функціонування. «Технологія управління персоналом передбачає організацію найму, відбору, прийому персоналу, його ділову оцінку, профорієнтацію та адаптацію, навчання, управління його діловою кар'єрою та службово-професійним просуванням, мотивацію та організацію праці, управління конфліктами та стресами, забезпечення соціального розвитку організації, вивільнення персоналу та ін. Сюди слід віднести питання взаємодії

керівників організації з профспілками і службами зайнятості, управління безпекою персоналу» [5].

Управлінськими функціями кадрових технологій є:

- забезпечення диференційованого впливу на систему соціальних відносин організації з метою задоволення її потреб у кількісних та якісних характеристиках персоналу;
- забезпечення раціонального включення можливостей людини в систему розпоряджених ролей (соціальних, професійних) персоналу організації;
- забезпечення відтворення та затребуваності необхідного професійного досвіду персоналу.

На даний момент досить багато уваги приділяється проблемі відсутності належного кадрового планування. Тим часом, це одна з найважливіших складових кадрової роботи. Кадрове планування – це перспективна, систематична, що враховує витрати концепція майбутніх заходів у сфері кадрів.

Основними завданнями Деснянської районної державної адміністрації в місті Києві є:

- забезпечення реалізації Головою Деснянської районної державної адміністрації в місті Києві повноважень вищої посадової особи;
- забезпечення реалізації повноважень вищого виконавчого органу державної влади України;
- здійснення контролю за виконанням рішень;
- сприяння визначення основних напрямів соціально-економічного розвитку;
- забезпечення розробки спільно з відповідними органами виконавчої влади та організаціями проектів та контролю за їх реалізацією;
- забезпечення діяльності щодо вирішення кадрових питань, що належать до його ведення, питань про нагородження державними нагородами та присвоєння почесних звань;

- сприяння забезпечення узгодженого функціонування та взаємодії органів державної влади;
- забезпечення реалізації інших повноважень.

За існуючою класифікацією кадри державного управління в Деснянській районній державній адміністрації в місті Києві поділяються на 4 групи відповідно до участі у підготовці, прийнятті та реалізації управлінських рішень:

1. посади категорії «керівники»;
2. посади категорії «помічники (радники)»;
3. посади категорії «фахівці»;
4. посади категорії «забезпечуючі спеціалісти».

Відповідно до Положення виділяються такі основні функції:

- розробка проектів документів з питань, що входять до компетенції відділу;
- підбір кандидатів, аналіз їх професійних, моральних та ділових якостей;
- облік працівників та подання встановленої звітності;
- організація аналізу кваліфікаційного рівня працівників управління з урахуванням специфіки діяльності підрозділів та визначення їх відповідності займаним посадам;
- підготовка пропозицій керівництву Управління щодо проведення заходів щодо підвищення кваліфікації працівників з метою підтримки їхнього професійного рівня;
- забезпечення проведення атестації працівників;
- організація захисту персональних даних працівників організації;
- документальне оформлення трудових відносин із співробітниками відповідно до законодавства України про працю.

Головний спеціаліст з роботи з кадрами підпорядковується безпосередньо главі Адміністрації та його заступникам та виконує такі функції:

- планування поточної та перспективної потреби у кадрових ресурсах для структурних підрозділів організації;
- розробка проектів документів з питань, що входять до компетенції;

- облік співробітників та надання встановленої звітності. [23].

Крім того, спеціаліст з роботи з кадрами поділяє разом з іншими керівниками відповідальність за управління всією організацією, бере участь в обговоренні найважливіших для неї питань розвитку, визначення стратегії — виступає насамперед як спеціаліст у галузі управління людьми як свого роду внутрішній консультант з цього питання інших керівників.

Безпосередній підбір кандидатів, аналіз їх професійних, моральних та ділових якостей здійснюється спеціалістом із підбору персоналу. Напрямок функціонування системи управління персоналом визначається відповідно до кадрової політики, яка прописана в Статуті. Відділ кадрів регулярно аналізує дані, що характеризують різні аспекти персоналу. Стан людських ресурсів надає інформацію про різні сторони кадрового забезпечення, професійне навчання, динаміку руху службовців і т.д.

Кадрову роботу утворює виконання наступних заходів:

- робота з формою Т-2;
- складання списків працівників за категоріями;
- складання графіків відпусток;
- формування форм галузевої статистичної звітності;
- оформлення пенсійних документів;
- оформлення документів у позабюджетні фонди;
- підготовка відомостей про травматизм;
- оформлення документів щодо нагородження та заохочення;
- планування ротації управлінських кадрів;
- щоквартальна звірка облікового складу працівників;
- аналіз плинності кадрів;
- оформлення документів на осіб, спрямованих на підвищення кваліфікації;
- звіряння реєстрації трудових книжок.

Попередній аналіз функцій відділу, що виконуються, свідчить про те, що дана служба виконує переважно облікові функції. Це негативно характеризує

стан кадрової роботи Канцелярії. [24]. Напрямок функціонування системи управління персоналом визначається відповідно до кадрової політики, яка прописана в Статуті.

Організаційний аспект управління формуванням та реалізацією кадрової політики полягає у створенні відповідного структурного підрозділу, який би забезпечив структуризацію завдань у межах загального процесу роботи з людським ресурсами державної служби і служби в органах місцевого самоврядування.

Відповідно до ст. 12 Закону України «Про державну службу» система управління державною службою включає:

- 1) Кабінет Міністрів України;
- 2) центральний орган виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізує державну політику у сфері державної служби;
- 3) Комісію з питань вищого корпусу державної служби та відповідні конкурсні комісії;
- 4) керівників державної служби;
- 5) служби управління персоналом.

Центральний орган виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізує державну політику у сфері державної служби (Національне агентство України з питань державної служби), забезпечує функціональне управління державною службою в державних органах. Центральний орган виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізує державну політику у сфері державної служби: забезпечує формування та реалізує державну політику у сфері державної служби; розробляє проекти нормативно-правових актів з питань державної служби; видає у випадках, встановлених законом, нормативно-правові акти з питань державної служби, надає роз'яснення з питань застосування цього Закону та інших нормативно-правових актів у сфері державної служби; здійснює контроль за додержанням визначених цим Законом умов реалізації громадянами права на державну службу; забезпечує визначення потреб у професійному

навчанні державних службовців відповідно до вимог професійних стандартів; організовує із залученням навчальних закладів навчання державних службовців з метою удосконалення рівня володіння ними державною мовою, регіональною мовою або мовою національних меншин, а також іноземною мовою, яка є офіційною мовою Ради Європи, у випадках, якщо володіння такою мовою є обов'язковим відповідно до цього Закону; формує пропозиції щодо обсягів державного замовлення на професійне навчання державних службовців для державних потреб на основі їхніх професійних компетенцій та розміщення затверджених обсягів згідно із законодавством, забезпечує своєчасне фінансування виконавців державного замовлення відповідно до укладених державних контрактів; сприяє розвитку системи навчальних закладів, що здійснюють професійне навчання державних службовців, делегує їм повноваження з визначення змісту навчання державних службовців відповідно до вимог професійних стандартів; проводить в установленому порядку службові розслідування з питань дотримання державними службовцями вимог цього Закону; вживає заходів щодо створення рівних умов для прийняття та просування по службі державних службовців категорій «Б» і «В»; забезпечує ведення і оприлюднення єдиного переліку вакантних посад державної служби в державних органах та переможців конкурсів; надає методичну допомогу службам управління персоналом у державних органах; проводить моніторинг вакантних посад державної служби категорії «А» та ініціює перед суб'єктом призначення проведення конкурсу на такі посади; веде облік державних службовців категорії «А», строк повноважень яких закінчується, а також тих, які після звільнення не працевлаштовані в установленому порядку, але не довше ніж протягом одного року з дня закінчення строку призначення на посаду; забезпечує та здійснює розвиток, впровадження і технічне супроводження інформаційних, телекомунікаційних та інформаційно-телекомунікаційних систем і технологій у сфері, що належить до його компетенції; організовує централізоване проведення оцінювання професійних компетентностей кандидатів під час проходження

конкурсу на зайняття посад державної служби у порядку, визначеному Кабінетом Міністрів України; здійснює адміністрування Єдиного порталу вакансій державної служби; розробляє за погодженням із Комісією з питань вищого корпусу державної служби типові вимоги до професійної компетентності державних службовців категорії «А» та подає їх Кабінету Міністрів України для затвердження; здійснює інші повноваження, визначені цим та іншими законами [4].

Повноваження керівника державної служби здійснюють:

- 1) у Секретаріаті Кабінету Міністрів України – Державний секретар Кабінету Міністрів України;
- 2) у міністерстві – державний секретар міністерства; 3) в іншому центральному органі виконавчої влади – керівник відповідного органу;
- 3-1) у місцевих державних адміністраціях: керівник апарату – в апараті місцевої державної адміністрації та її структурних підрозділах (крім структурних підрозділів зі статусом юридичних осіб публічного права); керівник структурного підрозділу зі статусом юридичної особи публічного права – у такому підрозділі;
- 4) у державних органах, посади керівників яких належать до посад державної служби, – керівник відповідного органу;
- 5) в інших державних органах або в разі прямого підпорядкування окремій особі, яка займає політичну посаду, – керівник апарату (секретаріату).

Керівник державної служби: організовує планування роботи з персоналом державного органу, в тому числі організовує проведення конкурсів на зайняття посад державної служби категорій «Б» і «В», забезпечує прозорість і об'єктивність таких конкурсів відповідно до вимог цього Закону; забезпечує планування службової кар'єри, планове заміщення посад державної служби підготовленими фахівцями згідно з вимогами до професійної компетентності та стимулює просування по службі; забезпечує своєчасне оприлюднення та передачу центральному органу виконавчої влади, що забезпечує формування та

реалізує державну політику у сфері державної служби, інформації про вакантні посади державної служби з метою формування єдиного переліку вакантних посад державної служби, який оприлюднюється; призначає громадян України, які пройшли конкурсний відбір, на посади державної служби категорій «Б» і «В», звільняє з таких посад відповідно до цього Закону; укладає та розриває контракти про проходження державної служби відповідно до пункту 3 частини другої ст. 34 Закону України «Про державну службу» у порядку, передбаченому Кабінетом Міністрів України; присвоює ранги державним службовцям державного органу, які займають посади державної служби категорій «Б» і «В»; забезпечує підвищення кваліфікації державних службовців державного органу; здійснює планування навчання персоналу державного органу з метою вдосконалення рівня володіння державними службовцями державною мовою, регіональною мовою або мовою національних меншин, визначеною відповідно до закону, а також іноземною мовою, яка є однією з офіційних мов Ради Європи, у випадках, якщо володіння такою мовою є обов'язковим відповідно до цього Закону; здійснює контроль за дотриманням виконавської та службової дисципліни в державному органі та умов контрактів про проходження державної служби (у разі укладення); розглядає скарги на дії або бездіяльність державних службовців, які займають посади державної служби категорій «Б» і «В»; приймає у межах наданих повноважень рішення про заохочення та притягнення до дисциплінарної відповідальності державних службовців, які займають посади державної служби категорій «Б» і «В»; виконує функції роботодавця стосовно працівників державного органу, які не є державними службовцями; створює належні для роботи умови та їх матеріально-технічне забезпечення; здійснює інші повноваження відповідно до цього та інших законів України [4].

У Деснянському районі функціонує Управління (Центр) надання адміністративних послуг (далі – ЦНАП) з розміщенням центрального офісу у приміщенні Деснянської районної в місті Києві державної адміністрації за

адресою просп. Володимира Маяковського, 29 та територіального підрозділу за адресою просп. Лісовий, 39А.

Штатна та фактична чисельність ЦНАПу Деснянського району складає 47 осіб, з них 41 – адміністратор. Через ЦНАП надається понад 151 адміністративна послуга, перелік яких затверджено розпорядженням Кабінету Міністрів України від 16.05.2014 № 523-р «Деякі питання надання адміністративних послуг органів виконавчої влади через центри надання адміністративних послуг» та рішенням Київської міської ради від 28.07.2016 № 861/861 «Про визначення переліків адміністративних послуг, які надаються через центри надання адміністративних послуг міста Києва». За I півріччя 2020 року було прийнято 35 001 адміністративних справ, за I півріччя 2021 року – 42 369.

Найпопулярнішими послугами серед населення залишаються: реєстрація місця проживання фізичних осіб, оформлення паспорта громадянина України у формі ID-картки та паспорта для виїзду за кордон, у сфері діяльності юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців. За I квартал 2021 року порівняно із відповідним періодом 2020 року зменшилась кількість звернень у сфері діяльності юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців на 332 справи. Така тенденція спостерігається за рахунок спрощеного процесу реєстрації ФОП онлайн.

Максимальний час очікування на обслуговування відвідувачів становить не більше 15 хвилин. Наразі середній час очікування в черзі складає 7 хвилин. Адміністратори ЦНАПу Деснянського району з серпня 2020 року задіяні до роботи єдиного Call-центру центрів надання адміністративних послуг м. Києва. Вони забезпечують надання консультацій високої якості в телефонному режимі, інформування максимальної кількості громадян в стислі терміни, відповідальний та індивідуальний підхід.

Також консультування громадян відбувається через соціальні сторінки в мережі інтернет та через електронну пошту. Відповідно до рейтингової оцінки діяльності районних в місті Києві державних адміністрацій, рівень виконання

показника «Оцінка якості роботи з надання адміністративних послуг управліннями (центрами) надання адміністративних послуг», ЦНАП Деснянського району стабільно утримується в середньому на 4-му місці.

У період карантинних заходів через пандемію коронавірусу, адміністратори ЦНАПу продовжували роботу задля задоволення потреб населення. Адміністративні послуги надавались з урахуванням епідеміологічних обмежень відповідно до рішень Постійної комісії з питань техногенно-екологічної безпеки та надзвичайних ситуацій КМДА та з дотриманням санітарних вимог. Проводилось консультування заявників в електронному та телефонному режимах. Всі зусилля адміністраторів ЦНАПу спрямовані на більш якісне обслуговування громадян та мінімізацію часу на отримання адміністративних послуг. З цією метою адміністраторами було взято участь у онлайн семінарах, тренінгах, курсах, тестуваннях з отриманням 560 сертифікатів.

Для зручності відвідувачів та забезпечення комфортного середовища здійснено наступні заходи. ЦНАП за адресою просп. Володимира Маяковського, 29:

- у залі очікування встановлено універсальний мережевий зарядний пристрій для зарядки будь-якої портативної техніки;
- забезпечено робочим місцем представників асоціації ОСББ та ЖБК для прийому відвідувачів з питань створення ОСББ;
- з 01.06.2021 забезпечено робочим місцем представників Управління у справах молоді та спорту Деснянської районної в місті Києві державної адміністрації для прийому відвідувачів з питань організації оздоровлення і відпочинку дітей, які потребують особливої уваги та підтримки Деснянського району;
- на талоні електронної черги внесена інформація про доступ до мережі інтернет через Wi-Fi із зазначенням пароля та логіна;
- налаштовані цифрові табло з порядковими номерами робочих місць адміністраторів.

ЦНАП за адресою просп. Лісовий, 39А:

- проведено ремонт та налаштування інформаційного терміналу;
- проведено благоустрій прилеглої території (фарбування металевих конструкцій, ремонт сходів);
- встановлено настінний дезінфектор для рук у місці загального користування;
- здійснено організаційні заходи щодо проведення ГО «Доступно.юа» моніторингу приміщень на архітектурну доступність для маломобільних груп населення.

У ЦНАПі для зручності заявників облаштовано місця для самообслуговування з комп'ютером, доступом до інтернету та можливістю роздрукувати документи. Це дозволяє багатьом відвідувачам отримувати послуги самостійно онлайн. При необхідності адміністратори надають допомогу.

Для створення безпечних санітарно-епідеміологічних умов більшість працівників ЦНАПу пройшли два етапи щеплення вакциною від Covid-19. Крок за кроком колектив працівників ЦНАПу створює простір, де отримання якісних адміністративних послуг та комфортне перебування є доступними для усіх громадян.

1.2 Нормативно-правове регулювання кадрової політики в органах виконавчої влади

Кадрова робота – це діяльність органів управління, кадрових служб та посадових осіб, змістом якої є практична реалізація цілей, завдань та принципів кадрової політики; це сукупність напрямів, форм та технологій роботи з кадрами (персоналом). Кадрова робота у державному органі – прерогатива його кадрової служби.

Правовий аспект державної кадрової політики означає облік у ній прав людини та громадянина суворе правове регулювання всіх основних кадрових процесів та відносин. У відносинах між людьми, а тим більше у кадрових питаннях існують два регулятори: закон, обов'язковий для виконання під загрозою застосування державних санкцій, і мораль, моральні цінності суспільства є обов'язковими в силу традицій, менталітету суспільства і не переслідуються згідно із законом.

Вперше зміст кадрової роботи та компетенцію кадрової служби державного органу визначив закон «Про основи державної служби України» від 31 липня 1995. У статті 28 цей закон визначив чотири основні функції (завдання) кадрової служби державного органу:

- забезпечення проведення конкурсів на заміщення вакантних посад державної служби, атестацій, проходження державним службовцем випробування;
- оформлення рішень державних органів, пов'язаних із проходженням державними службовцями державної служби, внесення необхідних записів до трудових книжок;
- консультування державних службовців з питань їх правового становища, дотримання обмежень, пов'язаних із державною службою;
- аналіз рівня професійної підготовки державних службовців, організації перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців.

У законі «Про державну цивільну службу України» від 27 липня 2004 р. законодавець, поглиблюючи розуміння завдань кадрової служби, помітно збільшив перелік її функцій. На підставі даного правового акта було узаконено термін «кадрова робота» та сформульовано її зміст. [5]. Стаття 44 закону встановлює, що у зміст кадрової роботи державного органу входять:

- формування кадрового складу для заміщення посад цивільної служби;
- підготовка пропозицій щодо реалізації положень законодавства про цивільну службу та внесення зазначених пропозицій представнику наймача;
- організація підготовки проектів актів державного органу, пов'язаних із надходженням на цивільну службу, її проходженням, укладанням службового контракту, призначенням на посаду цивільної служби тощо;
- ведення трудових книжок цивільних службовців;
- ведення особових справ цивільних службовців;
- ведення реєстру цивільних службовців у державному органі;
- оформлення та видача службових посвідчень цивільних службовців;
- забезпечення діяльності комісії з урегулювання конфлікту інтересів;
- організація та забезпечення проведення конкурсів на заміщення вакантних посад цивільної служби та включення цивільних службовців до кадрового резерву;
- організація та забезпечення проведення атестації цивільних службовців;
- організація та забезпечення проведення кваліфікаційних іспитів цивільних службовців;
- організація укладання договорів з громадянами на час їх навчання в освітній установі професійної освіти з подальшим проходженням цивільної служби;
- організація професійної перепідготовки, підвищення кваліфікації та стажування цивільних службовців;
- формування кадрового резерву організація роботи з кадровим резервом та його ефективне використання;

- забезпечення посадового зростання цивільних службовців;
- організація перевірка достовірності персональних даних, що пред'являються громадянином, та інших відомостей при вступі на цивільну службу, а також оформлення допуску встановленої форми до відомостей, що становлять державну таємницю;
- організація проведення службових перевірок;
- організація перевірки відомостей про доходи, про майно та зобов'язання майнового характеру, а також дотримання цивільними службовцями обмежень, встановлених законом;
- консультування цивільних службовців з правових та інших питань цивільної служби.

Кожен із представлених напрямів кадрової роботи регулюється правовими актами різного рівня - від закону, указу Президента України, постанови Уряду України до відомчої інструкції. [15].

Основним методом впливу та управління кадровою діяльністю поряд з адміністративними заходами є правове регулювання. Правове регулювання взагалі – це процес впливу держави на суспільні відносини за допомогою юридичних норм (норм права). Він ґрунтується на предметі та методі правового регулювання. Правове регулювання кадрової діяльності означає вплив держави на кадрові відносини за допомогою норм права, приведення кадрових відносин у відповідність до вимог та дозволів, що містяться в нормах права, підтримка їх у стані нормального функціонування. Методи правового регулювання, кадрових процесів та відносин – це способи впливу на них юридичних норм. Існують імперативні (наказові) та диспозитивні (погоджувальні) методи правового регулювання. Наприклад, правовий статус державних службовців - їх основні права, обов'язки, обмеження та заборони, пов'язані з цивільною службою, правила службової поведінки регулюються імперативно законом (іде владна дія зверху вниз). А всі питання, пов'язані із укладанням службового

контракту, вирішуються диспозитивним методом, оскільки сторони – роботодавець та найманий працівник – рівноправні.

За взаємною згодою сторін визначається місце роботи (служби), посада, розмір грошового утримання, умови роботи і відпочинку, соціальні гарантії. Механізм правового регулювання кадрової діяльності включає систему правових засобів, за допомогою яких забезпечується вплив держави на кадрову політику та кадрову практику. До елементів такого механізму відносяться: правові норми, правові відносини, правова відповідальність, правова свідомість, юридичні факти, акти застосування права, акти реалізації прав та обов'язків тощо [17].

Кадрові процеси та відносини у державній та недержавній сферах є предметом трудового, адміністративного та конституційного права. Нині створюється така галузь (підгалузь) права як службове право, яке регулює професійну діяльність державних службовців. Трудове право регулює працю найманих робітників в органах, організаціях, установах, підприємствах, фірмах, регламентує відносини працівників із роботодавцями, від імені яких виступає Адміністрація. Його основним джерелом є Трудовий кодекс України. [4].

Цілями трудового законодавства є: встановлення державних гарантій трудових прав і свобод громадян, створення сприятливих умов праці, захист прав та інтересів працівників та роботодавців. Основні завдання трудового законодавства - створення необхідних правових умов для досягнення оптимального узгодження інтересів сторін трудових відносин, інтересів держави, а також правове регулювання трудових відносин та інших безпосередньо пов'язаних з ними відносин за такими напрямками: організації праці та управління працею; працевлаштування у даного роботодавця; професійної підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників; соціальному партнерству; участі працівників та професійних спілок у встановленні умов праці та застосуванні трудового законодавства; матеріальної відповідальності роботодавців та працівників у сфері праці; нагляду та контролю за дотриманням трудового законодавства; вирішення трудових спорів.

Трудове право регулює також ряд правовідносин у державній службі та кадровій діяльності. Відповідно до чинного законодавства Трудовий кодекс України регулює ті норми і відносини у державній службі, які регламентуються законодавством про державну службу України, тобто у цій галузі пріоритет законодавцем віддається службовому праву. Службове право поки що не стало самостійною галуззю права, але очевидно, що стає підгалузою адміністративного права. Воно регулює правовідносини, що є у процесі державно-службових відносин. Кадрова робота в системі державної сприяє досягненню організаційних цілей державної служби і включає:

- 1) формування кадрового складу для заміщення посад цивільної служби;
- 2) підготовку пропозицій щодо реалізації положень закону, інших законів та інших нормативних правових актів про цивільну службу та внесення зазначених пропозицій представнику наймача;
- 3) організацію підготовки проектів актів державного органу, пов'язаних з вступом на цивільну службу, її проходженням, укладанням службового контракту, призначенням на посаду цивільної служби, звільненням від посади цивільної служби, що заміщається, звільненням цивільного службовця з цивільної служби та виходом його на пенсію за вислугу років, та оформлення відповідних рішень державного органу;
- 4) ведення трудових книжок цивільних службовців;
- 5) ведення особових справ цивільних службовців;
- 6) ведення реєстру цивільних службовців у державному органі;
- 7) оформлення та видачу службових посвідчень цивільних службовців;
- 8) забезпечення діяльності комісії з урегулювання конфліктів інтересів;
- 9) організацію та забезпечення проведення конкурсів на заміщення вакантних посад цивільної служби та включення цивільних службовців до кадрового резерву;
- 10) організацію та забезпечення проведення атестації цивільних службовців;

- 11) організацію та забезпечення проведення кваліфікаційних іспитів цивільних службовців;
- 12) організацію укладання договорів про цільове приймання та договорів про цільове навчання;
- 13) організацію додаткової професійної освіти цивільних службовців;
- 14) формування кадрового резерву, організацію роботи з кадровим резервом та його ефективне використання;
- 15) забезпечення посадового зростання цивільних службовців;
- 16) організацію перевірки достовірності персональних даних, що надаються громадянином, та інших відомостей при вступі на цивільну службу, а також оформлення допуску встановленої форми до відомостей
- 18) організацію перевірки відомостей про доходи, про майно та зобов'язання майнового характеру, а також дотримання цивільними службовцями обмежень, встановлених законом та іншими законами;
- 19) консультування цивільних службовців з правових та інших питань цивільної служби. [18].

Кадрова політика органу державної служби, як і будь-якої організації – генеральний напрямок кадрової роботи, сукупність принципів, методів, форм, організаційного механізму з вироблення цілей та завдань, спрямованих на збереження, зміцнення та розвиток кадрового потенціалу, на створення кваліфікованого та високопродуктивного згуртованого колективу, здатного своєчасно реагувати на постійно мінливі вимоги ринку з урахуванням стратегії розвитку організації. Кадрова політика тісно пов'язана з усіма діяльностями організації. З головної мети кадрової політики можна вивести підцілі для управління персоналом, наприклад, надати трудові ресурси певної якості та кількості до встановленого терміну на встановлений період на певні робочі місця. На основі таких цільових установок можна визначити зміст кадрової політики в організації.

Основний принцип кадрової політики у тому, що однаково необхідне досягнення індивідуальних та організаційних цілей. Кадрова політика розробляється з урахуванням внутрішніх ресурсів, традицій організації та факторів довкілля. Кадрова політика є частиною політики організації та має повністю відповідати концепції її розвитку. Цілі та завдання кадрової політики визначаються виходячи з основних положень нормативно-правових документів, із сукупності цілей та завдань із забезпечення ефективного функціонування організації та підрозділів, що входять до неї.

Основною метою кадрової політики є використання кваліфікаційного потенціалу персоналу. Ця мета досяжна шляхом надання кожному роботи відповідно до його здібностей та кваліфікації.

Згідно зі ст. 18 Закону України «Про державну службу» уперше на законодавчому рівні до системи управління державною службою разом із Кабінетом Міністрів України, центральним органом виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізує державну політику в сфері державної служби, Комісією з питань вищого корпусу державної служби та відповідними конкурсними комісіями, керівниками державної служби вводиться служба управління персоналом державного органу. Окрім закріпленого особливого статусу, визначено місію служби управління персоналом: забезпечує здійснення керівником державної служби своїх повноважень, відповідає за реалізацію державної політики з питань управління персоналом у державному органі, добір персоналу, планування та організацію заходів із питань підвищення рівня професійної компетентності державних службовців, документальне оформлення вступу на державну службу, її проходження та припинення, а також виконує інші функції, передбачені законодавством.

Діяльність служби управління персоналом спрямовується та координується центральним органом виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізує державну політику в сфері державної служби. Нині це Національне агентство України з питань державної служби, до основних завдань якого належить

надання методичної допомоги службам управління персоналом у державних органах [3].

Служби управління персоналом державного органу у своїй діяльності керується Конституцією України, Кодексом законів про працю України, Законом України «Про державну службу» та іншими законами України, міжнародними договорами, згода на обов'язковість яких надана Верховною Радою України, постановами Верховної Ради України, актами Президента України, Кабінету Міністрів України та центрального органу виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізує державну політику в сфері державної служби, Типовим положення про службу управління персоналом державного органу, іншими нормативно-правовими актами. Положення про службу управління персоналом розробляється на основі Типового положення про службу управління персоналом державного органу [18] та затверджується керівником державного органу. Служба управління персоналом має свою печатку.

У Законі України «Про державну службу», а також у Типовому положенні про службу управління персоналом державного органу відсутнє визначення терміна «служба управління персоналом державного органу». Проте частиною 1 ст. 18 Закону України «Про державну службу» та п. 1 розділу I Положення № 47 визначено організаційно-правову форму – самостійний структурний підрозділ або посада спеціаліста з питань персоналу.

Важливим є і такий факт: зміною № 5 до Національного класифікатора України ДК 003:2010 «Класифікатор професій», затвердженого наказом Держспоживстандарту України «Про затвердження, внесення зміни та скасування нормативних документів» від 28 липня 2010 р. № 327, замість назви «спеціаліст з питань кадрової роботи та державної служби» введено «спеціаліст з питань персоналу державної служби» [22]. Посадові обов'язки за цією посадою визначатимуться відповідно до Положення № 47. Обидва варіанти передбачають пряме підпорядкування керівнику державної служби в державному органі – посадовій особі, яка обіймає вищу посаду державної служби в державному

органі, до посадових обов'язків якої належить здійснення повноважень із питань державної служби та організації роботи інших працівників у цьому органі. Утворення однієї з двох форм залежить від чисельності персоналу в державному органі.

У державному органі, чисельність якого становить менше 10 осіб, обов'язки служби управління персоналом можуть бути покладені на одного з державних службовців цього органу. Чисельність служби управління персоналом визначається з розрахунку до 20 осіб на одного спеціаліста служби управління персоналом. Отже, якщо чисельність державного органу перевищує 20 осіб, у службі управління персоналом має бути щонайменше два спеціалісти.

Водночас Закон України «Про державну службу» і Типове положення про службу управління персоналом державного органу не передбачають запровадження двох або більше посад спеціалістів із питань персоналу. З цього логічно випливає: у державному органі з чисельністю працівників 21 особа і більше служба управління персоналом утворюється виключно у формі самостійного структурного підрозділу. У державних органах чисельністю до 20 осіб включно керуємося загальним правилом, установленим абз. 1 п. 1 розділу I Положення № 47: «У державному органі залежно від чисельності персоналу утворюється самостійний структурний підрозділ або вводиться посада спеціаліста з питань персоналу» [18].

Тим часом у державних органах із чисельністю персоналу включно до дев'яти осіб обов'язки служби управління персоналом можуть бути покладені на одного з державних службовців. Цю норму не слід розглядати як єдиний можливий варіант. За рішенням уповноваженого суб'єкта в таких органах може бути введено посаду спеціаліста з питань персоналу. Можливість утворення в зазначених державних органах служби управління персоналом як самостійного структурного підрозділу становить хіба що теоретичний інтерес, однак юридично це також можливо. Державного службовця, який виконує обов'язки служби управління персоналом, не ідентифіковано зі службою управління

персоналом. Тож, якщо в держоргані немає самостійного структурного підрозділу з питань персоналу та не введено посаду спеціаліста з питань персоналу, можна констатувати, що служби управління персоналом в цьому органі не створено. Повноваження цієї служби здійснює один із державних службовців, для якого вони є доповненням до основних посадових обов'язків. Схожа ситуація мала місце до набрання чинності Законом № 889. Однак суттєва різниця полягає в тому, що, за Положенням № 47 [18], покладення повноважень служби управління персоналом на одного з державних службовців допускається лише в державних органах з чисельністю до дев'яти працівників включно.

Організацію кадрової роботи в апараті місцевої держадміністрації та у структурних підрозділах місцевої держадміністрації здійснює служба управління персоналом, а в підрозділах, які мають штатну чисельність до п'яти осіб, виконання кадрової роботи покладається за рішенням їхніх керівників на одного з працівників.

У світовій практиці управління персоналом у сфері державної служби склалася така ситуація: у США один працівник кадрової служби обслуговує 100 співробітників, у Німеччині на одного працівника припадає 130–150 співробітників, у Франції спостерігається схожа ситуація – один працівник на 130 співробітників, у Японії на 100 співробітників – 2,7 працівника служби управління персоналом, в Італії на 130 службовців припадає 1,5 менеджера. Вважається, що однією з можливостей такого розподілу є наявність програмного забезпечення служби управління персоналом державного органу [3].

На сьогодні в усіх державних органах створено підрозділи управління персоналом відповідно до вимог Закону України «Про державну службу», хоча і з різними назвами (департамент кадрового забезпечення, управління персоналом, відділ із роботи з персоналом та ін.) та структурною будовою. Структурна модель цих підрозділів не дозволяє гнучко реагувати на потреби державних службовців, відсутня єдина система роботи з персоналом, перш за все система науково обґрунтованого вивчення здібностей та схильностей,

професійного та посадового просування державних службовців відповідно до їхніх ділових та особистих якостей. Як наслідок – відсутність упевненості державних службовців в ефективному наданні послуг службами управління персоналом.

На мою думку, є доцільним розроблення типового варіанта структури служби управління персоналом державного органу, яка має рекомендаційний характер, бо залежно від певного штатного розпису, обсягу, характеру та складності функціонального навантаження (42 основні завдання та функції) може змінюватися. Зокрема, у випадках, коли вводиться тільки посада спеціаліста з питань персоналу, це питання потребує більш детального опрацювання. Слід зазначити також, що перетворення підрозділу відповідно до наявних нормативних актів не завжди забезпечують успіх трансформації, уникнення звичайного перейменування, зміни вивіски. Потрібно мати співробітників відповідної якості, компетентності.

Питання кардинального оновлення змісту діяльності кадрових служб державних органів, посилення ролі їх в управлінні персоналом відповідного органу внесено до Розпорядження Кабінету Міністрів України «Деякі питання реформування державного управління України» від 24 червня 2016 р. № 474-р, яким схвалено Стратегію реформування державного управління України на 2016–2020 рр.

Наразі до основних завдань служби управління персоналом віднесено:

- 1) реалізацію державної політики з питань управління персоналом в державному органі;
- 2) забезпечення здійснення керівником державної служби своїх повноважень із питань управління персоналом;
- 3) забезпечення організаційного розвитку державного органу;
- 4) добір персоналу державного органу;
- 5) прогнозування розвитку персоналу, заохочення працівників до службової кар'єри, підвищення рівня їхньої професійної компетентності;

- б) здійснення аналітичної та організаційної роботи з кадрового менеджменту;
- 7) організаційно-методичне керівництво та контроль роботи з персоналом у підпорядкованих територіальних органах;
- 8) документальне оформлення вступу на державну службу, її проходження та припинення [18].

Аналізуючи цю інформацію, можна говорити тільки про перші кроки діяльності служби управління персоналом у такому важливому функціональному напрямі, як захист прав та інтересів державних службовців. Це пояснюється тим, що подібної вимоги до кадрових підрозділів до цього часу не існувало, а сама система правової та соціальної захищеності службовців в Україні тільки складається. Досвід зарубіжних країн указує на неможливість формування державної служби з осіб, здатних ставити та вирішувати державно-правові, управлінські проблеми, без гарантій соціальної захищеності, які держава їм надає за умови належного виконання службових повноважень, та створення можливості для нормального життя після завершення служби [13].

У сфері забезпечення законності, правопорядку, охорони прав, свобод і законних інтересів громадян зусилля Деснянської РДА були направлені на: сприяння діяльності правоохоронних органів: Прокуратури, Національної поліції та Служби безпеки України; забезпечення дотримання вимог законодавства щодо розгляду звернень громадян.

Основні форми взаємодії:

- Постійне взаємне інформування про факти порушення правопорядку, охорони прав, свобод і законних інтересів громадян;
- Проведення спільних нарад, занять, семінарів, круглих столів з питань забезпечення правопорядку, охорони прав, свобод і законних інтересів громадян, питань профілактики та боротьби з тероризмом;
- Спільне планування заходів щодо правопорядку;
- Спільне проведення практичних заходів.

У I півріччі 2021 року одним з найважливіших завдань у цій сфері було продовження співпраці та взаємодії Деснянської РДА з Національною поліцією, з населенням, територіальними громадами та громадськими об'єднаннями на засадах партнерства, спрямованої на задоволенні їхніх потреб та забезпечення громадського порядку у Деснянському районі міста Києва. Деснянська РДА бере участь у реалізації Міської цільової комплексної програми профілактики та протидії злочинності в місті Києві “Безпечна столиця” на 2019-2021 роки.



РОЗДІЛ 2. УДОСКОНАЛЕННЯ ДЕРЖАВНОЇ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ В КОНТЕКСТІ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ

2.1 Організаційно-кадрова модель державного управління і реформування України

Незалежно від кон'юнктури та можливих у майбутньому коригувань, до основних цілей державної кадрової політики слід віднести:

- створення сприятливих та рівних соціальних умов та правових гарантій для прояву кожним працівником своїх здібностей та знань, досягнення вершини творчості, всіляко стимулюючи професійне зростання та службове просування, підвищення якості та ефективної трудової діяльності;
- забезпечення найбільш високого професіоналізму управлінського та технологічного процесу, укомплектованості всіх ділянок трудової діяльності кваліфікованими, сумлінними працівниками;
- встановлення надійних перешкод на шляху проникнення на керівні та управлінські посади в системі державного та муніципального управління людей, що мають схильність до кар'єризму.

За минулий час у нашій державі чимало було зроблено у науковому та практичному плані для вирішення проблем кадрової політики різного рівня. Проте створення механізмів реалізації державної кадрової політики залишається найскладнішою теоретичною та, звичайно, насамперед практичною проблемою.

При цьому під механізмом реалізації державної кадрової політики слід розуміти систему кадрової діяльності, спрямовану на кадрове забезпечення реформ, законодавчу базу, принципи, методи, способи, методики, технології та форми кадрової роботи.

Необхідно підкреслити кілька основних систем ефективного проведення державної кадрової політики, такі як механізм нормативно-правового забезпечення державної кадрової політики, механізм організаційного, механізм

науково-інформаційного та механізм навчально-методичного забезпечення кадрової політики.

Необхідно зазначити, що зміцнення кадрового складу органів місцевого самоврядування є одним із пріоритетних завдань у становленні інститутів державної кадрової політики та потребує більш активних дій для її ефективного вирішення.

Що стосується сучасної української державної та муніципальної служби кадрові технології розуміються як комплекс завдань управління персоналом держслужби.

Можна виділити відразу кілька механізмів реалізації кадрової політики на державній службі, які становлять систему заходів:

- спрямованих на захист державних та цивільних службовців (захист від неправомірних впливів з боку представника наймача; органів державної влади та їх представників, інших осіб у випадках, коли порушуються права службовця під час здійснення ним службової діяльності);
- спрямованих на організацію та проведення конкурсів на заміщення вакантних посад державної служби, формування конкурсного кадрового резерву;
- орієнтованих на адаптацію до проходження державної служби державних службовців, що знову надійшли;
- забезпечують ефективне проходження державної служби, включаючи застосування кадрових технологій;
- дбають про ротацію персоналу управління на державній цивільній службі;
- щодо надання соціальних гарантій проходження державної цивільної служби, які також включають пенсійне забезпечення;
- націлених на притягнення державних цивільних службовців до різноманітних видів юридичної відповідальності, включаючи антикорупційні заходи;
- спрямованих на формування оптимальної структури органу структури державної влади;

– відповідальних створення кадрових служб і органів з управління державною цивільною службою в суб'єктах України.

Механізм організації кадрової політики у системі державної громадянської служби суб'єкта України може бути безсумнівно орієнтований і покладатися на морально-етичні цінності.

Механізм реалізації державної кадрової політики є системою різних видів діяльності, вкладених у кадрове забезпечення розвитку нашого суспільства та спираються на правову основу, принципи, методи і технології кадрової роботи. Отже, механізм кадрового забезпечення – це система кадрової діяльності задля досягнення певних цілей. Цей механізм створюється і запускається з урахуванням конкретної ситуації, хоча у ньому може бути і низка стабільних компонентів.

Механізм реалізації кадрової політики повинен являти собою систему планів, норм і нормативів, адміністративних соціальних, економічних та інших заходів, націлених на вирішення кадрових проблем. Таким чином, щоб здійснювати ефективне управління персоналом у рамках теорії стратегічного управління необхідно після визначення цілей та стратегій економічного розвитку організації сформулювати основні засади управління персоналом у рамках кадрової політики. Її визначення дасть основні цілі, які потрібно досягти у тому, щоб персонал організації відповідав її потребам.

Основною проблемою у сфері нормативно-правового забезпечення державної кадрової політики є відсутність системного підходу, що дозволяє забезпечити єдину та комплексну діяльність з формування, розвитку та використання кадрового потенціалу країни. Адже по суті будь-який закон, так чи інакше, стосується людей, умов та правил їхньої життєдіяльності, впливає на розвиток людського потенціалу. Негативно дається взнаки відсутність концепції державної кадрової політики.

Ще однією проблемою є недостатня правова регламентація кадрового потенціалу державних підприємств та установ, а також ринкових структур. Вся

державна кадрова політика зводиться переважно регулювання кадрових процесів лише державних органах. Так, є досить детальна кадрова регламентація «чиновництва», але водночас практично не визначено основи кадрової політики у сфері охорони здоров'я, культури, а також в інших, досить важливих галузях. Не можна торкнутися і такі, можна сказати, «звичайні» проблеми нашого законодавства: протиріччя між правовими актами федерального центру та суб'єктів України, недосконалість і «половинчастість» законодавства, невиконання законів.

Таким чином, нормативно-правова база кадрової роботи потребує подальшого вдосконалення, її зміцнення дозволить удосконалювати загальний механізм реалізації державної кадрової політики.

Одним з основних завдань на сьогоднішній день є формування максимально професійного, стабільного та збалансованого державного апарату, який буде здатний забезпечувати виконання суб'єктом державного управління своїх завдань. Тому пріоритетною у її вирішенні стає розробка та впровадження системи залучення фахівців високої кваліфікації та професіоналізму, забезпечення професійного та кар'єрного зростання на основі створення системи підвищення кваліфікації, підготовки та перепідготовки персоналу, атестації, планування та реалізації кар'єри, стимулювання ефективної службової діяльності.

Ця робота повинна ґрунтуватися на використанні відповідних сучасних тенденцій методик роботи з кадрами, сучасних технологій, що дозволяють визначити рівень відповідності кадрів їх посади, системи критеріїв, що забезпечують оцінити ефективність діяльності кадрів та кадрової роботи. Для вирішення поставлених завдань доцільно створення центрів оцінки професійних, ділових та особистісних якостей персоналу, які надають можливість збагатити утримання банків кадрової інформації. За допомогою проведення таких заходів як атестація, що проводиться відповідно до встановлених у законодавстві термінів, представляється доцільним використання послуг фахівців центру

оцінки. Вони можуть на високому рівні оцінити професійні та ділові, особисті якості кадрів, виробити рекомендації для їх подальшого використання.

Також ефективним інструментом у діяльності з удосконалення механізму реалізації державної кадрової політики може бути організація та регулярне проведення заходів щодо виявлення ефективності стимулів для службового зростання персоналу державних органів. У разі подальшої необхідності можливе створення та використання додаткових стимулів щодо підвищення ефективності діяльності державного апарату.

Організаційний механізм реалізації державної кадрової політики неможливий без цілеспрямованої діяльності щодо використання таких форм та методів роботи як конкурсна та контрактна система найму персоналу, ротація, перепрофілювання, відставка та примусова відставка. Створення та підтримка на високому та результативному рівні системи резерву кадрів забезпечує також ефективність механізму реалізації державної кадрової політики. Резерв кадрів ведеться з метою оперативного використання кандидатури, закріпленої в резерві, а також перспективної її реалізації. Це дозволяє значно полегшити ведення кадрової діяльності, що забезпечує вирішення державними організаціями різних форм власності поставлених перед ними завдань. Така форма кадрової діяльності дозволяє також забезпечити вивчення кандидатури, використання її на різних «поодиноких» та відповідальних заходах, підвищити її освітній та професійний рівень, уникати помилок під час вирішення кадрових питань.

Діяльність організаційного механізму реалізації державної кадрової політики ґрунтується на посиленні контролю за кадровою діяльністю державних органів. Такий контроль здійснюється з боку вищого рівня управління в межах їх повноважень, а також відповідно до принципу поділу та взаємного стримування влади, закріплених у конституції. Значну роль при цьому відіграють демократичні інституції, що дозволяють здійснити контроль за діяльністю державних органів.

Організаційний механізм ґрунтується на реалізації основних положень та принципів, закріплених законом про основи державної служби, інших законодавчих та нормативних актах, а також закони та нормативні акти регіонів. Слід визнати, що сучасні технології, методи та форми, процедури кадрової роботи становлять важливу частину культури суспільства. У кадровій роботі необхідно посилити увагу використання сучасних методів і технологій. Якщо рівень суспільної культури у цій сфері зберігається відносно низькою, то держава як головний суб'єкт державної кадрової політики має докласти особливих зусиль та приділити увагу роботі у цьому напрямі. При цьому кадрова політика, що здійснюється її різними суб'єктами повинна залишатися в рамках, встановлених у державній кадровій політиці, для найбільш цілеспрямованого використання кадрового потенціалу суспільства. Це лише при узгоджених діях державних структур державного, регіонального рівня, і навіть системи місцевого самоврядування, що у цій сфері у межах своїх повноважень.

2.2 Стратегія модернізації державної кадрової політики в органах виконавчої влади

На сьогоднішній день така проблема, як удосконалення державної політики та професіоналізму кадрових службовців є найбільш актуальною та відіграє значну роль у процесі досягнення державною службою стратегічних цілей управління. Оптимальні засоби та шляхи вдосконалення управління кадрами та кадрової політики будуть визначальними для вирішення цієї проблеми.

Забезпечення безперервного процесу підвищення рівня професійної підготовки персоналу державної служби зобов'язане відповідати вимогам розвитку економічної та соціальної сфери, що має додатково сприяти максимально швидко та ефективно досягати поставленої мети, але при цьому слід звернути пильну увагу на наступні фактори:

1. Ясне цілепокладання та чітке програмування всіх сторін діяльності на всіх рівнях управління.
2. Постійне накопичення професійної компетентності.
3. Регулярний зворотний зв'язок.
4. Потрібно вести постійну оцінку діяльності.
5. Слід сформувати ефективну систему мотивації для працівників державної служби.
6. Заохочення оновлення знань.

Тільки через реалізацію відповідного підходу до розвитку персоналу можна використовувати вищезазначені фактори. До цього підходу слід зарахувати:

- Кількісний розвиток персоналу;
- "Зовнішній" найм;
- Розвиток кар'єри;
- Навчання та підвищення кваліфікації.

Розвиток та формування кадрового потенціалу органів державного управління є та має виступати процесом систематичним. До програми розвитку

та професійного зростання державної служби мають бути включені цілі, які спрямовані на покращення основних показників діяльності органів державного управління.

На сьогоднішній день перехід від різних форм професійної підготовки до вдосконалення її змісту стає найактуальнішим. Зміни у змісті та характері завдань, функцій, повноважень та предметів професійної діяльності в системі кадрової служби може спричинити за собою суттєві зміни та розширення поля діяльності службовців.

Необхідно створити єдину систему підготовки та перепідготовки кадрових службовців в органах державного управління, яка повинна супроводжуватися спільною роботою федеральних і регіональних органів влади, а також повинна включати визначення критеріїв і методики професійного аудиту і атестації кадрів державної служби.

Удосконалення державної політики та професійного зростання державних службовців вимагає:

1. Практичне та адаптоване знання специфічних елементів менеджменту: управління фінансами, матеріалами, інтелектуальними та тимчасовими коштами.
2. Широку професійну культуру, яка входить за межі необхідної компетенції.
3. Персональне поглиблення знань системи загальних комунікацій.
4. Компетентність у конкретній сфері діяльності.
5. Вміння використовувати ресурси комп'ютеризації та сучасних інформаційних технологій.

Сучасне законодавство спрямовано визначення шляхів формування кадрового складу. Сформовано концепцію державної кадрової політики, яка сприймається як загальнонаціональна стратегія у створенні управління кадрами органів державного управління. Діяльність державних службовців базується на державній правовій основі та постає як інтелектуальна, компетентна та

високопрофесійна категорія. У цьому дуже важливо всебічний розвиток особистості службовця (теоретичні знання правничий та економіки, логіки, філософії, етики, психології тощо).

Державі необхідно розробити якісніші теоретичні основи, які будуть спрямовані на вдосконалення кадрового складу, механізмів та технологій у галузі державного управління. Перетворення у сфері організації управління кадрами в органах державного управління в Україні повинно мати взаємопов'язані сторони (значні зміни у структурі, оптимізаційні заходи у процесі використання людського капіталу).

Тому виникає потреба в ідейній спрямованості на професіоналізм державних службовців. У професійній конкурентоспроможності проявляється змагальність, що передбачає мотивацію у динамічному процесі зростання кваліфікації кадрів. У цій динаміці мають важливі елементи: професійна спрямованість, професійні переконання, адаптація до професійної діяльності та її реалізація, посадовий професіоналізм, добровільна колективність та відповідальність за участь у прийнятті та реалізації управлінських рішень

З метою активізації та вдосконалення роботи з професійного розвитку кадрового персоналу необхідно наступне:

- щороку визначати потребу у професійному навчанні кадрів та складати прогнози перепідготовки та підвищення кваліфікації;
- Удосконалювати систему безперервного підвищення кваліфікації персоналу;
- Проводити підвищення кваліфікації державних службовців не рідше одного разу на три роки, чергуючи його з орієнтованою самопідготовкою;
- Найактивніше використання практики;
- впроваджувати сучасні комп'ютерні технології підвищення кваліфікації державних службовців, зокрема технології дистанційного обучения;
- активніше використовувати можливості самопідготовки, складати індивідуальні плани самоосвіти:

- максимально посилити взаємодію України з ВНЗ у плані проведення перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців;
- ширше використовувати стажування як засіб підвищення кваліфікації;
- удосконалювати систему оцінки персоналу, регулярно проводити атестації, кваліфікаційні іспити, тестування державних службовців.

У Деснянському районі постійно спрямована робота на інформаційне забезпечення здійснення внутрішньої політики держави в районі, відкритості у діяльності органів влади, реалізації конституційних прав громадян на інформацію, сприяння розвитку взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськими організаціями, політичними партіями, об'єднаннями громадян.

З метою забезпечення оперативного та всебічного висвітлення інформації щодо діяльності Деснянської районної в місті Києві державної адміністрації (далі – Деснянська райдержадміністрація), її структурних підрозділів, територіальних органів, міністерств, відомств Деснянського району міста Києва та налагодження ефективної взаємодії влади з інститутами громадянського суспільства здійснюється щоденне наповнення інтернет-порталу Деснянської районної в місті Києві державної адміністрації у складі офіційного порталу міста Києва - <https://desn.kyivcity.gov.ua/> (за звітний період більше 2 тис. інформаційних повідомлень). Особлива увага у звітному періоді приділялася інформуванню мешканців району щодо ситуації з розповсюдження коронавірусу 2019-nCoV та водночас, постійно повідомлялося про профілактику, вакцинацію та як себе вберегти від хвороби, розповсюджувалися інформаційні матеріали та інфографіка для обізнаності громади району. Постійно публікується та оновлюється інформація: нормативно-правові акти, роз'яснення до них, впровадження реформ, соціологічна, правова, довідкова, статистична та інша актуальна інформація, що цікавить широку громадськість, анонсуються події та заходи, публікується звітність щодо виконання програм і планів, спрямованих на виконання завдань у визначеній сфері діяльності, статистична інформація. Найбільш популярною за відвідуваністю є сторінка Деснянської

райдержадміністрації у соціальній мережі Facebook. Наразі, дана сторінка <https://www.facebook.com/desn.rda> є своєрідним засобом цілодобового спілкування між Деснянською райдержадміністрацією та громадою, що дає можливість мешканцям району оперативно передавати свої звернення, побажання і зауваження, та розглядати сторінку, як ще один спосіб проведення консультацій з громадськістю.

З метою оперативного реагування на критичні публікації, виступи, повідомлення тощо, здійснювався моніторинг матеріалів у засобах масової інформації щодо діяльності Деснянської райдержадміністрації. Варто зазначити, що висловлення конструктивних пропозицій з боку громадськості району, яка завжди була однією з найбільш активних у столиці, щодо поліпшення роботи у задоволенні потреб жителів є важливою складовою підвищення ефективності роботи районної влади. Адже правильне визначення пріоритетів забезпечує проведення робіт та розподіл бюджетних асигнувань саме на вирішення найбільш нагальних проблем. Особлива увага при обговоренні та прийнятті рішень щодо актуальних питань розвитку району спрямовується на взаємодію з Громадською радою при Деснянській райдержадміністрації, з представниками органів самоорганізації населення, громадськими організаціями, ініціативними групами району.

Близько 100 громадських організації тісно співпрацюють зі структурними підрозділами Деснянської райдержадміністрації та активно беруть участь у життєдіяльності району. З метою налагодження ефективного діалогу між владою та громадою для вирішення актуальних питань життєдіяльності району та інших питань Деснянська районна в місті Києві державна адміністрація постійно співпрацює з Громадською радою при Деснянській районній в місті Києві державній адміністрації (далі – Громадська рада).

Керуючись постановою Кабінету Міністрів України від 03.11.2010 № 996 «Про забезпечення участі громадськості у формуванні та реалізації державної політики» з метою забезпечення участі громадян в управлінні державними

справами, налагодження ефективної взаємодії з представниками інститутів громадянського суспільства, 01 липня 2021 року було проведено установчі збори з формування складу Громадської ради при Деснянській районній в місті Києві державній адміністрації. Цьому передувало три місяці кропіткої роботи Ініціативної групи з підготовки установчих зборів для формування складу Громадської ради при Деснянській районній в місті Києві державній адміністрації (розпорядження Деснянської райдержадміністрації від 30.04.2021 № 230). До участі у формуванні нової каденції Громадської ради при Деснянській в місті Києві державній адміністрації було подано 272 заяви від представників інститутів громадянського суспільства, після перевірки на відповідність документів, 247 допущено до участі в установчих зборах. 229 делегатів взяли участь в установчих зборах з формування Громадської ради. Згідно рейтингового голосування, до складу Громадської ради при Деснянській райдержадміністрації увійшло 35 осіб – представників інститутів громадянського суспільства. Новообраний склад затверджено розпорядженням Деснянської районної в місті Києві державної адміністрації від 27 липня 2021 року № 462 «Про затвердження складу Громадської ради при Деснянській районній в місті Києві державній адміністрації». На першому засіданні Громадської ради при ДРДА було обрано головою Аракеяна Артура Олександровича. Деснянською райдержадміністрацією постійно здійснюється координаційна робота з Громадською радою, надається консультативна та організаційно-методична допомога. Гострі проблемні питання, які надходять до Громадської ради при Деснянській райдержадміністрації або ж навпаки до Деснянської РДА (будівництво, облаштування території, соціально-економічні, питання благоустрою) обговорюються на спільних нарадах, комісіях райдержадміністрації та засіданнях Громадської ради. Рішення завжди приймається з урахуванням думки громадськості, яку висловлюють присутні представники Громадської ради при Деснянській РДА.

Протягом звітнього періоду відбулися робочі зустрічі керівництва району з Президією Громадської ради щодо плідної співпраці громади та влади. Було напрацьовано низку ініціатив, обговорено проблемні питання та розпочато напрацювання шляхів їх вирішення спільно з активною громадою. Також Деснянська районна в місті Києві державна адміністрація тісно співпрацює з органами самоорганізації населення (ОСН) нашого району. Органи самоорганізації населення – є первинною ланкою, що поєднує владу і громадськість. Саме органи самоорганізації населення дають можливість реалізувати низку соціальних ініціатив мешканців за підтримки влади. А для влади, у свою чергу, це один з механізмів почути людей, відреагувати на їхні зауваження чи побажання. Згідно з чинним законодавством, нормативними актами місцевої влади Києва, органам самоорганізації населення для здійснення своєї діяльності у столиці України надаються досить широкі повноваження. Так, вони представляють разом з депутатами Київради інтереси жителів у Київраді та місцевих органах виконавчої влади. ОСН можуть вносити у встановленому порядку пропозиції до проектів програм соціально-економічного і культурного розвитку, бюджетів Києва; здійснювати контроль за якістю послуг та ремонтних робіт у власних будинках; розглядати звернення громадян та сприяти депутатам Київради у проведенні зустрічей з виборцями і т.п.

У Деснянському районі міста Києва станом на 30.06.2021 зареєстровано 25 органів самоорганізації населення (ОСН), з них 16 – комітети мікрорайонів, 6 – будинкові комітети, 2 – квартальні комітети та 1 – вуличний комітет. Охоплено самоорганізацією 64 % населення Деснянського р-ну. У цьому році у Міського конкурсі проєктів і програм розвитку місцевого самоврядування 9 ОСНів Деснянського району виграли та отримують фінансування з міського бюджету на реалізацію своїх проєктів. Участь у даному конкурсі взяло 51 ОСН міста Києва, з них 11 від Деснянського району міста Києва. Переможці: 1. Комітет мікрорайону «Милославський» - «Облаштування спортивного майданчика та встановлення вуличного спортивного комплексу на території Середньої

загальноосвітньої школи № 300 по проспекту Володимира Маяковського, 93-Г Деснянського району»; 2. Комітет мікрорайону «Джерело» - «Комплексне облаштування та встановлення дитячого спортивно-ігрового майданчика по бульвару Висоцького, 7 в Деснянському районі»; 3. Будинковий комітет «Поліграфічний» - «Благоустрій подвір'я з урахуванням потреб маломобільних груп населення»; 4. Квартальний комітет «Лісовий» - «СУЧАСНИЙ СПОРТИВНИЙ МАЙДАНЧИК»; 5. Будинковий комітет «Вулиця Закревського, 47-Б» - «Ремонт віконних відкосів після заміни сходинок вікон у під'їздах житлового будинку по вулиці Миколи Закревського, 47-Б у Деснянському районі міста Києва»; 109 6. Комітет мікрорайону «Новодеснянський» - «Майстер клас музичного мистецтва "Music Day»»; 7. Комітет мікрорайону «Пухівський» - «День розвитку місцевого самоврядування в Деснянському районі»; 8. Будинковий комітет «Прспект Лісовий, 10» - «БЕЗПЕЧНИЙ БУДИНОК»; 9. Комітет мікрорайону «Лісовий-4» - «Створення покращеного простору мешканців - відвідувачів громадських організацій та установ за адресою просп. Лісовий, 23а».

З метою визначення та вирішення актуальних питань життєдіяльності, в тому числі проблемних питань благоустрою, Деснянською райдержадміністрацією налагоджено тісну співпрацю з органами самоорганізації населення району. Зокрема, у Деснянській райдержадміністрації проходять наради, робочі зустрічі керівництва району з представниками органів самоорганізації населення щодо нагальних питань життєдіяльності району. Відтак за ініціативи голови Деснянської райдержадміністрації Дмитра Ратнікова були проведені виїзні зустрічі з керівниками ОСНів та активними мешканцями мікрорайонів, зокрема з ОСН КМ «Десна», КМ «Милославський», КМ «Биківня», КМ «Радосинь-1», КМ «Лісовий-4», КК «Лісовий», БК «Прспект Лісовий-10». Саме органи самоорганізації населення дають можливість реалізувати низку соціальних ініціатив мешканців за підтримки влади. А для

влади, у свою чергу, це один з механізмів почути людей, відреагувати на їхні зауваження чи побажання.

Також працівники Управління благоустрою та підприємництва, Управління житлово-комунального господарства Деснянської районної в місті Києві державної адміністрації та комунального підприємства «Керуюча компанія з обслуговування житлового фонду Деснянського району м. Києва» тісно співпрацюють з керівниками органів самоорганізації населення щодо контролю за якістю наданих громадянам, які проживають у будинках на території діяльності ОСНУ, житлово-комунальних послуг, проведення ремонтних робіт та вжиття заходів щодо енергозбереження під час опалювального сезону. За поданням органів самоорганізації населення, з урахуванням їх думки, комунальними службами плануються поточні ремонти доріг і тротуарів, водопроводів та водозабірних колонок, благоустрій та освітлення вулиць і провулків.

Представники органів самоорганізації населення Деснянського району беруть активну участь у районних та міських заходах, в тому числі приурочених до державних свят. Завдяки співпраці Деснянської райдержадміністрації та органів самоорганізації населення районна влада має змогу інформувати територіальну громаду про роботу, яка проводиться в районі та мати зворотній зв'язок з мешканцями. Деснянською райдержадміністрацією і надалі буде забезпечено вжиття усіх необхідних заходів щодо залучення Громадської ради, органів самоорганізації населення та активних представників ІГС до розгляду та вирішення важливих питань життєдіяльності району. При Деснянській районній в місті Києві державній адміністрації діє 32 консультативних, дорадчих та інших допоміжних органів. У Деснянському районі постійно проходять культурно-мистецькі, спортивні та інші заходи із залученням активної громади району.

Деснянська районна в місті Києві державна адміністрація і надалі здійснюватиме виконавчу владу на території району для збереження позитивної динаміки розвитку та покращення рівня життя населення.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Підсумовуючи, слід сказати, що ми розглянули основні аспекти такої проблеми як кадрова політика держави та її можливий розвиток.

По-перше, нами було наведено та проаналізовано основні поняття, які необхідні для подальшого вивчення державної кадрової політики та кадрової роботи, визначено її суб'єкти та об'єкти, виділено цілі та завдання. Також було розглянуто загальні, спеціальні та приватні засади державної кадрової політики, на які спирається держава при регулюванні кадрових процесів у країні.

По-друге, ми розглянули різні методи та підходи, які дозволяють проводити системний аналіз кадрової політики держави, а також торкнулися кількох показників, також здатних відобразити стан процесів з управління персоналу в державному апараті.

Також нами було ретельно проаналізовано два механізми оцінки кадрової політики держави:

1. Оцінка механізму організації «системи».
2. Оцінка механізму реалізації процесу кадрової політики.

В результаті чого нами було виявлено основні «інструменти»:

1. Нормативно-правовий.
2. Науково-інформаційний.
3. Навчально-методичний.
4. Організаційний
5. Аудит (як завершальна ланка).

І в результаті ми провели аналіз кадрової політики, де ми виявили основні проблеми:

- періодична потреба у професійному навчанні кадрів та складати прогнози перепідготовки та підвищення кваліфікації;
- Вдосконалення самої системи безперервного підвищення кваліфікації персоналу;
- Мінімальне використання такого інструменту, як практика;

- обмеженість у сучасних комп'ютерних технологіях підвищення кваліфікації державних службовців, зокрема технології дистанційного обучения;
- Неактивне використання можливостей самопідготовки;
- ширше використовувати стажування як засіб підвищення кваліфікації;
- Недосконала система оцінки персоналу.

Для вирішення цих проблем нами було запропоновано в якості конкретного заходу створення спеціального органу з управління діяльністю державних працівників та наведені складові та етапи, які повинні допомогти при створенні та функціонуванні даного апарату.

Результати характеристики організаційно-правової форми управління персоналом державних органів дозволяють встановити, що з боку держави був зроблений вагомий крок для реорганізації кадрових підрозділів в служби управління персоналом у державних органах шляхом розроблення та законодавчого закріплення їх нормативно-правового підґрунтя, визначення юридичного статусу, організаційно-функціональних особливостей цих підрозділів.

Уперше на рівні законодавства державою закріплена важливість та необхідність формування системи управління людськими ресурсами на державній службі. Разом з цим очевидно є необхідність наближення структури служби управління персоналом до сучасних типів організації служб управління персоналом, що, на нашу думку, покращить орієнтацію на персонал, змінить сферу і номенклатуру послуг, що надаються, способи надання їх за принципом заслуг.

Таким чином, діяльність механізму реалізації державної кадрової політики ефективна лише за наявності обґрунтованої концепції. При цьому особливе значення має також наявність кадрів, кадрових служб державного, регіонального та місцевого рівня, які вирішують кадрові питання на основі використання сучасних кадрових технологій, методів та форм. Для проведення державної

кадрової політики важливим є також існування навчально-методичної, науково-інформаційної, законодавчої та організаційної її бази.



СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бакуменко В.Д., Червякова О.В. Трансформаційні тенденції державного управління в умовах суспільних змін. Наук. розвідки з держ. та муніципального управління. ВПЦ АМУ, 2018. Вип. 2. С. 7–16.
2. Василенко І. А. Державне та муніципальне управління; Юрайт -2015.
3. Генкин Б.М. Методи підвищення продуктивності та оплати праці. 2018.
4. Гневко В. А. Муніципальне управління: підготовка та підвищення кваліфікації службовців; Бізнес центр- 2016.
5. Гончарук Н.Т. Управління керівним персоналом у сфері державної служби України: теорія та практика: монографія. Дніпропетровськ: ДРІДУ НАДУ, 2012. 342 с.
6. Державна кадрова політика в Україні: стан, проблеми та перспективи розвитку: наук. доп. / авт. кол.: Ю.В. Ковбасюк, К.О. Ващенко, Ю.П. Сурмін та ін.; за заг. ред. Ю.В. Ковбасюка, К.О. Ващенка, Ю.П. Сурміна. Київ: НАДУ, 2012. 72 с.
7. Державна служба: підручник: у 2 т. / редкол.: Ю.В. Ковбасюк (голова), О.Ю. Оболенський (заст. голови), С.М. Серьогін (заст. голови) та ін. Київ; Одеса: НАДУ, 2013. Т. 2. 348 с.
8. Формування персоналу органів місцевого самоврядування: монографія / О.Г. Вагонова, О.В. Горпинич, С.М. Ісіков, Л.В. Касьяненко ; М-во освіти і науки України, Нац. Техн. Ун-т «Дніпровська політехніка». Дніпро : НТУ «ДП», 2019. 59 с.
9. Жовнірчик Я.Ф. Сучасна кадрова політика в органах державної влади та органах місцевого самоврядування. Інвестиції: практика та досвід. Серія: Державне управління. 2017. № 12. С. 102–107.

10. Кагановська Т.Є. Кадрове забезпечення державного управління в Україні: монографія. Харків: ХНУ імені В.Н. Каразіна, 2010. 330 с.
11. Кадрова політика і державна служба: навч. посіб. / С.М. Серьогін, Н.Т. Гончарук, Н.А. Липовська та ін.; за заг. ред. С.М. Серьогіна; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України, Дніпропетр. регіон. ін-т держ. упр. Дніпропетровськ: ДРІДУ НАДУ, 2011. 352 с.
12. Коваленко Є.О. Теоретичні підходи до вивчення державної кадрової політики. Держава та регіони. Серія: Державне управління. 2013. № 3(43). С. 68–72.
13. Кравченко Т.А. Формування державної кадрової політики у сфері державного управління: концептуальні засади та особливості. Держава та регіони. Серія: Державне управління. 2011. № 2. С. 115–121.
14. Олуйко В.М., Тюріна Н.М., Гаман Т.В. та ін. Управління персоналом в умовах децентралізації / За заг. ред. В.М. Олуйка. Київ, 2018. 504с.
15. Наumenко Р.А. Сучасні пріоритети розвитку державної кадрової політики. Публічне урядування. 2015. № 1. С. 139–146.
16. Деякі питання реформування системи професійного навчання державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування: постанова Кабінету Міністрів України від 27.09.2016 р. № 674. Офіційний вісник України. 2016. № 79. Ст. 2647.
17. Жовнірчик Я.Ф. Сучасна кадрова політика в органах державної влади та органах місцевого самоврядування. Інвестиції: практика та досвід. Серія: Державне управління. 2017. № 12. С. 102–107.
18. Носик О.А. Розвиток служби управління персоналом державного органу на засадах компетентнісного підходу: дис. ... канд. наук з держ. упр. Харків, 2018. 264 с.
19. Про державну службу: Закон України від 10.12.2015 р. Відомості Верховної Ради України. 2016. № 4. Ст. 43.

20. Петрова І.Л. Стратегічне управління людськими ресурсами: навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2013. 466 с.
21. Прудиус Л. Гармонізація державної служби України з міжнародними стандартами та нормами ЄС. Аспекти публічного управління. 2016. № 6. С. 66–76.
22. Приходько В.А. Місцева влада у світлі сучасної державної кадрової політики. Теорія та практика державного управління: зб. наук. пр. Хакрів: ХарPI НАДУ «Магістр», 2009. Вип. 1 (24). URL: <http://www.kbuapa.kharkov.ua/ebook/tpdu/2009-1/doc/4/04.pdf>
23. Про державну службу: Закон України від 10.12.2015 р. Відомості Верховної Ради України. 2016. № 4. Ст. 43.
24. Прудиус Л.В. Перспективи оцінювання професійних кваліфікацій державних службовців в Україні. Університетські наукові записки: зб. наук. пр. 2016. № 60 (2–3). С. 161–172.
25. Публічна служба: системна парадигма: кол. моногр. / К.О. Ващенко, С.М. Серьогін, Є.І. Бородін, Н.А. Липовська, Н.Г. Сорокіна та ін.; за заг. ред. С.М. Серьогіна. Дніпро: ДРІДУ НАДУ, 2017. 256 с.
26. Стрілець М.І. Місце кадрової політики серед основних напрямів державного управління: монографія. Чернігів: РВК «Деснянська правда», 2006. 92 с.
27. Сурин А. В. Основи керування. Державне та муніципальне управління. Антикризове управління. Управління персоналом. Менеджмент; КДУ - 2014.
28. Публічна служба: системна парадигма: кол. моногр. / К.О. Ващенко, С.М. Серьогін, Є.І. Бородін, Н.А. Липовська, Н.Г. Сорокіна та ін.; за заг. ред. С.М. Серьогіна. Дніпро: ДРІДУ НАДУ, 2017. 256 с.
29. Федорчук В.А. Організаційно-правове забезпечення кадрової політики в державному управлінні. Вісник НАДУ. 2015. № 1.

30. Канцур І.Г., Повч В. О. Проблеми та перспективи реалізації державної кадрової політики в Україні / І.Г. Канцур, В.О. Повч // Концептуальні засади менеджменту та фінансів в умовах глобальної нестабільності [Електронний ресурс]: зб. матер. VI Міжнар. наук.- практ. інт.-конф. «Актуальні проблеми менеджменту та фінансів в сучасних глобалізаційних процесах» (14.03.2019 р.). – Ірпінь: УДФСУ, 2019. – С. 472-474.
31. Шатрава С.О. Стан та правове регулювання кадрового забезпечення органів Національної поліції на сучасному етапі розвитку. Підприємництво, господарство і право. 2018. № 1. С. 83-87
32. Про Стратегію державної кадрової політики на 2012-2020 роки: Указ Президента України від 01.02.2012 р. № 45/2012. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/45/2012>.

Завідувачу кафедри
публічного управління
та адміністрування
Новіковій Н.Л.

Заява

Я, Анохіна Марія Володимирівна, повідомляю, що за результатами проведення самостійної перевірки з використанням програмно-технічних засобів у наданій випускній кваліфікаційній роботі на тему: «Кадрова політика в органах виконавчої влади» не міститься елементів академічного плагіату. У випадках використання прямих запозичень з друкованих та електронних джерел, вказані відповідні посилання.

Робота для перевірки надається у друкованому та електронному варіантах.

Електронна версія моєї роботи ідентична з друкованою.

«15» серпня 2022 року



Згода

Я, Анохіна Марія Володимирівна, цим засвідчую, що є автором випускної кваліфікаційної роботи на тему: «Кадрова політика в органах виконавчої влади» несу повну відповідальність за достовірність, точність та повноту поданої у роботі інформації, жодна частина роботи не була скопійована, за винятком випадків, коли робиться належне підтвердження в присвоєнні. Я підтверджую, що у роботі не міститься державної таємниці або інформації для службового користування.

Цим засвідчую, що жодна частина цієї роботи не була опублікована мною раніше.

Я даю дозвіл на те, що моя робота буде направлена в інституційний депозитарій Київського національного торговельно-економічного університету і збережена в базиданих для майбутньої перевірки плагіату.

«15» серпня 2022 року



(Анохіна М.В.)