

Державний торговельно-економічний університет
Кафедра публічного управління та адміністрування

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

«ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ»

Студентки 5 курсу 11 групи
спеціальності 281 «Публічне
управління та адміністрування»
освітньої програми «Публічне
управління та адміністрування»

Погребної
Єлизавети
Олександрівни

Науковий керівник
к.економ.наук, доцент

Міняйло
Олександр Іванович

Гарант освітньої програми
канд. наук з держ. упр.

Динник Ірина
Петрівна

Київ 2023

Державний торговельно-економічний університет

Факультет економіки, менеджменту та психології

Кафедра публічного управління та адміністрування

Освітній ступінь: бакалавр

Спеціальність: публічне управління та адміністрування

Освітня програма: публічне управління та адміністрування

Затверджую

Зав. кафедри Новікова Н.Л.

«30» грудня 2022р.

Завдання

на випускню кваліфікаційну роботу студентів

Погребній Єлизаветі Олександрівні

1. Тема випускної кваліфікаційної роботи: «Організаційно-правові засади управління персоналом в органах місцевого самоврядування»

Затверджена наказом ректора від «14» грудня 2022 р. № 3416

2. Строк здачі студентом закінченої роботи: 01.02.2023

3. Цільова установка та вихідні дані до роботи

Мета роботи: організація правових засад управління персоналом в органах місцевого самоврядування.

Об'єкт дослідження: процес управління персоналом в органі місцевого самоврядування.

Предмет дослідження: теоретико методичні засади та інструментів механізму управління персоналом в органах місцевого самоврядування.

4. Зміст випускної кваліфікаційної роботи (перелік питань за кожним розділом)

ВСТУП

РОЗДІЛ 1 ОЦІНКА СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ НА ПРИКЛАДІ ОБОЛОНСЬКОЇ РАЙОННОЇ РАДИ В МІСТІ КИЄВІ

- 1.1 Аналіз складу та стану кадрів Оболонської районної ради в місті Києві
- 1.2 Реалізація кадрової політики в Оболонській районній раді в місті Києві
- 1.3 Проблеми, що виникають при реалізації кадрової політики в адміністрації та шляхи їх вирішення

РОЗДІЛ 2 ШЛЯХИ ОПТИМІЗАЦІЇ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ОБОЛОНСЬКОЇ РАЙОННОЇ РАДИ В МІСТІ КИЄВІ

- 2.1 Розробка заходів для прийняття управлінського рішення з метою вдосконалення кадрової політики в адміністрації
- 2.2. Оцінка соціально-економічної ефективності заходів

ВИСНОВОК

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

ДОДАТКИ

5. Календарний план написання роботи

№ пор.	Назва етапів випускної кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	
		за планом	фактично
1	Визначення напрямку дослідження та затвердження теми випускної кваліфікаційної роботи	До 24.11.2022	24.11.2022
2	Складання плану та підготовка індивідуального завдання для виконання випускної кваліфікаційної роботи	До 30.12.2022	30.12.2022
3	Представлення на рецензування науковому керівнику рукопису першого розділу випускної кваліфікаційної роботи	До 10.01.2023	10.01.2023
4	Представлення на рецензування науковому керівнику рукопису другого розділу випускної кваліфікаційної роботи	До 20.01.2023	20.01.2023
5	Представлення закінченої випускної кваліфікаційної роботи	До 27.01.2023	27.01.2023
6	Підготовка письмового відгуку на випускну кваліфікаційну роботу	До 01.02.2023	01.02.2023
7	Проведення попереднього захисту випускних кваліфікаційних робіт	01-02. 06.2023	01-02. 06.2023
8	Вирішення питання про допуск випускної кваліфікаційної роботи до захисту	До 10.02.2023	До 10.02.2023
9	Направлення випускної кваліфікаційної роботи із зовнішньою рецензією у ЕК для захисту	За графіком	За графіком

6. Дата видачі завдання «30» грудня 2022 р.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ОЦІНКА СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ НА ПРИКЛАДІ ОБОЛОНСЬКОЇ РАЙОННОЇ РАДИ В МІСТІ КИЄВІ	
1.1 Аналіз складу та стану кадрів Оболонської районної ради в місті Києві	5
1.2 Реалізація кадрової політики в Оболонській районній раді в місті Києві	10
1.3 Проблеми, що виникають при реалізації кадрової політики в адміністрації та шляхи їх вирішення.....	17
РОЗДІЛ 2. ШЛЯХИ ОПТИМІЗАЦІЇ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ОБОЛОНСЬКОЇ РАЙОННОЇ РАДИ В МІСТІ КИЄВІ	21
2.1 Розробка заходів для прийняття управлінського рішення з метою вдосконалення кадрової політики в адміністрації	21
2.1 Оцінка соціально-економічної ефективності заходів.....	22
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	27
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	29
ДОДАТКИ.....	33

ВСТУП

Актуальність теми. Імплементация сучасної концепції управління людськими ресурсами в сферу публічного управління актуалізує необхідність концептуального обґрунтування нової моделі моніторингу якісної трансформації людських ресурсів як підсистеми управління змінами в органах місцевого самоврядування, що забезпечує його стабільний організаційний розвиток та ефективне набуття персоналом нових компетентностей відповідно до стратегічних пріоритетів реформування місцевого управління в Україні.

Досягнення мети розвитку людських ресурсів системи органів місцевого самоврядування управління та якості кадрів до змінених потреб суспільства й його ефективної взаємодії із іншими об'єктами системи місцевого самоврядування; безперервного підвищення професійної рівня та компетенції муніципальних службовців; формування ефективних мотиваційних механізмів їх розвитку, врахування психологічних принципів мотивації й підвищення функції корпоративної культури в системі мотивації персоналу; утворення сучасної системи навчання і підвищення рівня кваліфікації із врахуванням змін, що відбуваються; формування єдиних стандартів діяльності для кадрів системи муніципального управління.

Аналіз останніх досліджень та наукових праць. Різні аспекти управління розвитком персоналу в органах місцевого самоврядування досліджувалися в наукових працях В. Авер'янова, В. Алексеєва, Г. Атаманчука, Є. Бородіна, О. Васильєвої, С. Газарян, В. Голуб, І. Грицяка, Н. Гончарук, В. Князева, В. Куйбіди, О. Лебединської, Н. Липовської, В. Олуйка, Р. Плюща, А. Серанта, С. Серьогіна, Л. Прокопенка та інші.

Метою роботи є організація правових засад управління персоналом в органах місцевого самоврядування.

Для виконання поставленої мети необхідно виконати наступні **завдання:**

- визначити основні поняття, зміст та сутність кадрової політики;

- розглянути напрями, завдання та принципи кадрової політики в органах місцевого самоврядування;
- визначити показники та методологія оцінки ефективності управління персоналом;
- провести аналіз складу та стану кадрів Оболонської районної ради в місті Києві;
- дослідити реалізацію кадрової політики в Оболонській районній раді в місті Києві;
- визначити проблеми, що виникають при реалізації кадрової політики в адміністрації та шляхи їх вирішення;
- розробити заходи для прийняття управлінського рішення з метою вдосконалення кадрової політики в адміністрації;
- зробити оцінку соціально-економічної ефективності заходів.

Об'єктом дослідження є процес управління персоналом в органі місцевого самоврядування.

Предметом дослідження є теоретико-методичні засади та інструментів механізму управління персоналом в органах місцевого самоврядування.

Методи дослідження. В процесі проведення теми дослідження використовувалися загальнонаукові і спеціальні методи, а саме: абстрагування; теоретичного узагальнення; системного аналізу; синтезу; техніко-економічних розрахунків; моделювання, експертних оцінок, графічної інтерпретації.

Практична значущість результатів дослідження полягає у створенні практичних рекомендацій із вдосконалення механізмів управління персоналом органу місцевого самоврядування в контексті запровадження спеціальних програм кар'єрного зросту та розвитку персоналу.

РОЗДІЛ 1. ОЦІНКА СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ НА ПРИКЛАДІ ОБОЛОНСЬКОЇ РАЙОННОЇ РАДИ В МІСТІ КИЄВІ

1.1 Аналіз складу та стану кадрів Оболонської районної ради в місті Києві

Відповідно до Конституції України, статті 26 Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні», частини другої статті 11 Закону України «Про столицю України – місто-герой Київ», пункту 8 статті 39 Закону України «Про місцеві державні адміністрації», статті 5 Закону України «Про доступ до публічної інформації», Типового порядку проведення публічного звіту керівника органу виконавчої влади, затвердженого наказом Національного агентства України з питань державної служби від 20 грудня 2016 року № 277, зареєстрованого в Міністерстві юстиції України від 11 січня 2017 року за № 28/29896, рішення Київської міської ради від 09 лютого 2017 року № 832/1836 «Про громадський звіт щодо роботи районних державних адміністрацій», Порядку проведення громадського звіту про роботу районних в місті Києві державних адміністрацій, затвердженого розпорядженням виконавчого органу Київської міської ради (Київської міської державної адміністрації) від 20 вересня 2017 року № 1169 та з метою забезпечення відкритості та публічності роботи Оболонської районної в місті Києві державної адміністрації.

Робота Оболонської районної в місті Києві державної адміністрації ґрунтується на засадах законності, персональної відповідальності, поєднання загальнодержавних інтересів та інтересів територіальної громади Оболонського району міста Києва. До складу Оболонської районної в місті Києві державної адміністрації у першому півріччі 2022 року входили апарат Оболонської районної в місті Києві державної адміністрації та 8 структурних підрозділів Оболонської районної в місті Києві державної адміністрації (з

правом юридичної особи). Станом на 01 липня 2022 року штатна чисельність працівників Оболонської районної в місті Києві державної адміністрації становить 388 посад (в т.ч. апарату – 139), з них посад державної служби – 377 (зокрема, в апараті – 134). Фактична кількість працюючих – 346, з них на посадах державної служби – 336(див. Додаток А).

Протягом першого півріччя 2022 року проведено: 4 наради з питань забезпечення життєдіяльності району, на яких напрацьовано 18 протокольних доручень; 2 наради щодо функціонування районного підрозділу територіальної оборони, на яких напрацьовано 6 протокольних доручень; 1 нараду з окремих питань, на якій напрацьовано 6 протокольних доручень; 1 нараду з питань функціонування та стану облаштування укриттів в районних закладах освіти, на якій напрацьовано 5 протокольних доручень; 1 «пряму» телефонну лінію з мешканцями району, під час якої надано 2 протокольних доручення.

Діяльність Оболонської районної в місті Києві державної адміністрації була зосереджена на вирішенні питань у різних сферах життєдіяльності в умовах мирного, а з 24 лютого 2022 року – воєнного стану (Структура надана в Додатку Б). Воєнний стан введено 24 лютого 2022 року із 05 години 30 хвилин у зв'язку з військовою агресією Російської Федерації проти України Указом Президента України № 64/2022 та подовжено Указами Президента України від 14 березня 2022 року № 133/2022 та від 18 травня 2022 року №341/2022.

У період воєнного стану робота Оболонської районної в місті Києві державної адміністрації спрямована на забезпечення дії Конституції та законів України, здійснення заходів правового режиму, оборони, цивільного захисту, охорони прав, свобод і законних інтересів громадян.

З урахуванням особливостей воєнного стану зусилля були спрямовані на соціальний захист населення, на збереження мережі охорони здоров'я, освіти, культури, житлово-комунального, торговельного та побутового

обслуговування мешканців району, утримання в належному санітарно-технічному стані території району та її благоустрою тощо.

Показники стану кадрового складу Оболонської районної ради в місті Києві. Одним з найважливіших показників, що характеризують виробничі можливості Оболонської районної ради в місті Києві можна виділити: середньооблікова чисельність персоналу, розподіл персоналу за категоріями, відповідність рівня кваліфікації посадових вимогам. Аналіз складу і структури персоналу Оболонської районної ради в місті Києві представлено в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Динаміка та структура чисельності персоналу за 2020-2022рр.

Оболонської районної ради в місті Києві

Показник	2020р.	2021р.	2022р.	Зміни +/- (2021 к 2020р.)	Зміни +/- (2022 к 2021р.)	Темп зросту 2022/2020
А	1	2	3	4	5	6
Загальна чисельність, чол..	372	388	346	16	-42	0,93
Жінки	198	202	177	4	-25	0,89
Чоловіки	174	186	169	12	-17	0,97

Джерело: (створено автором на підставі Додатка Д)

Станом на 01 січня 2021 року штатна чисельність працівників Оболонської районної в місті Києві державної адміністрації становить 372 посади (в т.ч. апарату – 139), з них посад державної служби – 365 (зокрема, в апараті - 134). Укомплектовано 337 посад (в т.ч. апарату - 119), з них посад державної служби – 330 (зокрема, в апараті - 114).

Станом на 01 січня 2022 року штатна чисельність працівників Оболонської районної в місті Києві державної адміністрації становить 388 посад (в т.ч. апарату – 139), з них посад державної служби – 377 (зокрема, в

апараті – 134). Укомплектовано 355 посад (в т.ч. апарату – 125), з них посад державної служби – 344 (зокрема, в апараті – 120).

Станом на 01 липня 2022 року штатна чисельність працівників Оболонської районної в місті Києві державної адміністрації становить 388 посад (в т.ч. апарату – 139), з них посад державної служби – 377 (зокрема, в апараті – 134). Фактична кількість працюючих – 346, з них на посадах державної служби – 336.

Аналіз динаміки та структури Оболонської районної ради в місті Києві показав, що в 2022 році чисельність працівників значно зменшилась на 42чол. Найбільше в Оболонській районній в місті Києві працюють жінки. В цілому всі органи та підрозділи заповнені необхідним персоналом.

Більш наглядно структуру персоналу можна розглянути на рис.2.1. за 2020-2022рр.

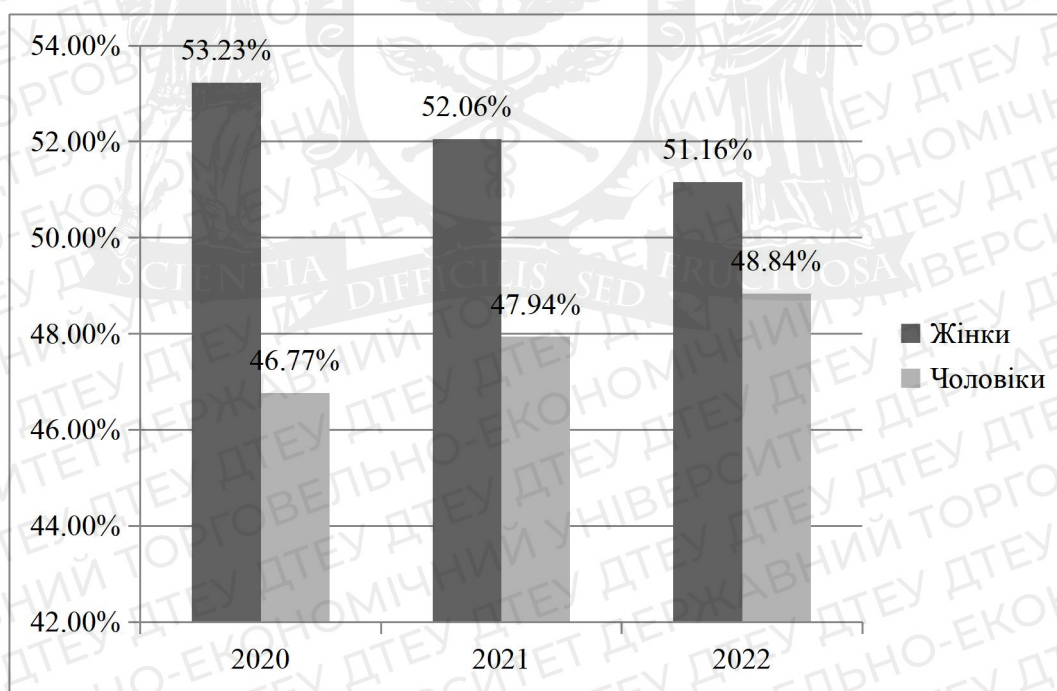


Рис.2.1 Структура персоналу Оболонської районної в місті Києві за 2020-2022рр.

З аналізу динаміки та структури Оболонської районної в місті Києві за 2020-2022рр., ми бачимо що загальна кількість працівників має тенденцію до зниження.

Розглянемо динаміку зміни структури персоналу за категоріями Оболонської районної в місті Києві (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Структура персоналу за структурними відділами Оболонської районної в місті Києві 2020-2022рр.

Категорія зайнятих (осіб)	2020 р.		2021 р.		2022 р.		2022 р. у % до 2020 р.
	Кількість	%	Кількість	%	Кількість	%	
1	2	3	4	5	6	7	8
Всього	372	100	388	100	346	100	93%
Керівництво	10	2,69	10	2,58	9	2,60	90%
Структурні підрозділи адміністративно-організаційні	71	19,09	79	20,36	62	17,92	87%
Обслуговуючі відділи	49	13,17	50	12,89	47	13,58	96%
Структурні підрозділи з правом юридичної особи	242	65,05	249	64,18	228	65,90	94%

Аналіз структури персоналу за структурними відділами Оболонської районної в місті Києві 2020-2022рр. показав, що вагому частку протягом 2020-2022рр. займають структурні підрозділи з правом юридичної особи 65,90% в 2022 році, та 64,18% в 2021 році і 65,05% в 2020 році. Тобто відбулось зменшення в 2021 році. Керівництво займає лише 9% в 2022 році. Обслуговуючі відділи займають 47% в 2022 році, що показало зменшення в порівнянні з 2020-2021рр.

Отже, прийняття на державну службу в Оболонській районній в місті Києві державній адміністрації здійснювалось відповідно до Закону України «Про державну службу». Інформація про наявні вакантні посади подавалась

до виконавчого органу Київської міської ради (Київської міської державної адміністрації) та розміщувалась на офіційному вебсайті Оболонської районної в місті Києві державної адміністрації під рубрикою «Вакансії», а також оприлюднювалась на Єдиному порталі вакансій державної служби.

1.2 Реалізація кадрової політики в Оболонській районній раді в місті Києві

Кадрова політика в Оболонській районній в місті Києві не закріплена документально, за великим рахунком, своєї кадрової політики не розроблено в цьому державному органі. Відсутність своєї кадрової політики обумовлено підпорядкуванням загальної кадрової політики адміністрації міста.

Кадрова робота, якою реалізується кадрова політика на Оболонській районній в місті Києві, здійснюється відповідно до нормативно-правових документів.

Основним принципом кадрової політики Оболонської районної ради в місті Києві є пріоритет кар'єрного зростання муніципальних службовців. Можливість кар'єрного зростання мають муніципальні службовці починаючи з рівня адміністрації районів і до керівних посад в адміністрації міста, що становлять структуру посад муніципальної служби.

Реалізація цього принципу також сприяє підвищенню престижу муніципальної служби, забезпечення прозорості та відкритості процесу просування по службі.

Принцип пріоритету кар'єрного зростання службовців знаходить свій відбиток у формуванні кадрового резерву посади управлінських кадрів. Зокрема, створюється кадровий резерв для заміщення вищих та головних посад муніципальної служби міста Києва, а також посад керівників муніципальних підприємств та установ.

Стимулами до підвищення якості службової діяльності також є критерії відбору для включення до кадрового резерву, серед яких:

- бездоганна репутація;
- наявність практичного досвіду здійснення результативної та ефективної управлінської діяльності;
- наявність організаторських здібностей;
- професійна компетентність;
- мотивація до участі у формуванні резерву управлінських кадрів;
- відповідальність службовця за доручену справу, висока вимогливість до себе та підлеглих, критична оцінка власної роботи.

Таким чином, кадрова політика на Оболонській районній раді в місті Києві спрямована на забезпечення посад муніципальної служби високопрофесійним кадровим складом, що досягається за допомогою пріоритету кар'єрного зростання службовців і відповідає пріоритетним напрямкам державної кадрової політики.

Особливістю муніципальної кадрової політики, спрямованої на пріоритет кар'єрного зростання службовців, виступає сприйняття адміністрації району міста як початковий щабель кар'єри муніципального службовця.

З одного боку, це сприйняття має позитивний вплив на якість роботи діючих службовців, оскільки вони прагнуть напрацювати досвід, отримати практичні навички та позитивно зарекомендувати себе для отримання можливості кар'єрного зростання.

З іншого боку, в адміністрації районів знижується рівень закріпленості кадрів, найдосвідченіші співробітники йдуть на інші посади чи інші органи муніципальної служби. У умовах важливо дотримуватися принципу наступності, тобто. нові службовці, які приходять на вільні посади, повинні переймати позитивний досвід роботи на цій посаді, що може бути досягнуто із застосуванням інструменту наставництва.

Далі звернемося до питання атестації муніципальних службовців у Оболонській районній раді в місті Києві.

Атестація службовців Оболонській районній раді в місті Києві переслідує виконання конкретних завдань, які у вдосконаленні управління кадровим складом, розстановки кадрів, формуванні резерву висування, визначення потреби у підвищенні кваліфікації, вдосконалення форм і методів роботи самих керівників.

Атестація муніципальних службовців організується відповідно до законодавства, проводиться двічі на рік. План проведення атестації службовців складається і затверджується на початку року. Муніципальні службовці підтверджують свою компетентність на атестації кожні три роки, причому атестовані заздалегідь повідомляються про випробування.

За період із 2020 по 2022 роки, не спостерігалось випадків невиконання планів з атестації кадрів, також відсутні епізоди встановлення невідповідності державних службовців заміщуваної посади державної служби.

Таким чином, атестація муніципальних службовців здійснюється відповідно до плану, атестовані заздалегідь повідомляються про випробування. Відповідно, оцінка муніципальних службовців є справедливою, здійснюється планомірно, що позитивно характеризує кадрову політику Оболонській районній раді в місті Києві.

Перейдемо до аналізу організації навчання державних службовців у адміністрації Оболонського району.

Навчання кадрів здійснюється за двома основними напрямками:

- вдосконалення навичок роботи з персональним комп'ютером;
- навчання для вперше прийнятих на муніципальну службу.

У процесі планування навчання кадрів на наступний рік враховується лише необхідність удосконалення навичок роботи з персональним комп'ютером, оскільки навчання для вперше прийнятих на муніципальну службу здійснюється за потребою і відповідно складно спланувати потребу в даному навчанні на віддалений період.

План навчання муніципальних службовців актуалізується щомісяця. Внесені до плану навчання заходи виконуються вчасно, без винятків, у період з 2020 по 2022 роки.

Далі проаналізуємо чисельність муніципальних службовців, які пройшли навчання в адміністрації району у період з 2020 – 2022 рр.

Таблиця 2.3

Динаміка численності службовців, які пройшли навчання в Оболонському районі 2020-2022рр.

Вид навчання	2020	2021	2022	Темп зросту	
				2021/2020	2022/2021
Вдосконалення навичок роботи з персональним комп'ютером	122	108	83	0,89	0,77
Навчання для вперше прийнятих на муніципальну службу	21	32	11	1,52	0,34

З аналізу видно, що значна частка персоналу проходить навчання, але в 2022 році значна частка не проходила, бо були воєнні дії. Те що пройшло 83 чоловіка навчання, це то змогла організувати адміністрація онлайн навчання для персоналу, та проходження підвищення кваліфікації.

Дане навчання спрямоване на освоєння муніципальними службовцями таких знань: формування знань основ конституційного права;

- формування знань законодавства у сфері протидії корупції;
- розвиток навичок застосування на практиці законодавства про муніципальну службу;
- розвиток моральної культури муніципальних службовців.

Таким чином, навчання муніципальних службовців здійснюється переважно без відриву від робочого місця за рахунок муніципального органу із залученням власних фахівців. В Оболонській районній раді в місті Києві розвинене наставництво, але слід зазначити, що в умовах високого рівня

плинності кадрів наставники витрачають велику кількість часу на роботу з адаптації нових службовців, що в деяких випадках спричиняє зниження якості та швидкості виконання ними власних трудових обов'язків.

Нині в Оболонській районній раді в місті Києві є потреба у підвищенні кваліфікації державних службовців. Підвищенням кваліфікації виступає будь-яке навчання, спрямоване на вдосконалення та розвиток знань, умінь та навичок муніципального службовця у конкретному типі діяльності. Визначення потреби у підвищенні кваліфікації зумовлено постійною зміною завдань, що стоять перед кадрами муніципальної служби, та умов праці, пов'язаних як з удосконаленням засобів праці, так і з посадовим зростанням конкретного службовця.

Оскільки в Оболонській районній раді в місті Києві спостерігається високий рівень плинності кадрів, пов'язана головним чином, з переведенням кадрів за власним бажанням до Оболонській районній раді в місті Києві (що також виступає посадовим зростанням), підвищення кваліфікації кадрів, що прибули, стає основним завданням Оболонській районній раді в місті Києві. У рамках кадрової роботи в Оболонській районній раді в місті Києві визначається потреба у підвищенні кваліфікації на плановий період – рік, надалі інформація оновлюється за результатами атестації муніципальних службовців протягом року.

У межах кадрової роботи у Оболонській районній раді в місті Києві визначається потреба у підвищенні кваліфікації на плановий період – рік, надалі інформація оновлюється за результатами атестації муніципальних службовців протягом року.

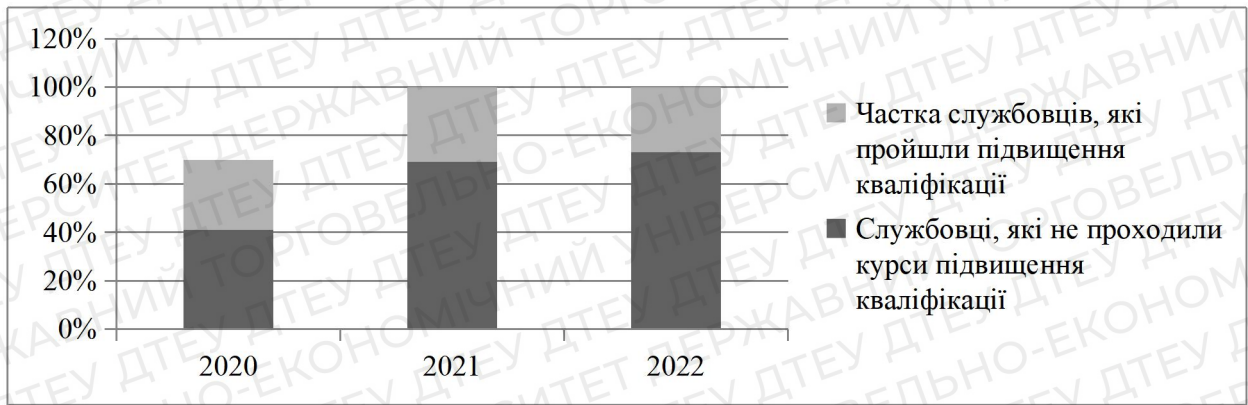


Рис.2.1. Динаміка чисельності службовців Оболонській районній раді в місті Києві, які пройшли курси підвищення кваліфікації, у 2020-2022 роках.

Згідно з даними рисунок 2.1, чисельність службовців, які пройшли курси підвищення кваліфікації, збільшилася в 2020 р. на 2% і знизилася на 4% в 2022 р. Станом на 2022 р. 27% службовців даного муніципального органу не потребують підвищення кваліфікації курси у попередні 1-2 роки.

Таким чином, нині в Оболонській районній раді в місті Києві існує потреба у підвищенні кваліфікації кадрів, оскільки лише 27% муніципальних службовців пройшли курси щодо вдосконалення професійних навичок.

Ця проблема зумовлена високим рівнем плинності кадрів, оскільки нерідко кадри переходять до адміністрації міста після підвищення кваліфікації, але в їх місце приходять нові працівники, яким необхідно організувати підвищення кваліфікації. Відповідним чином цей аспект є проблемною зоною Оболонської районній раді в місті Києві.

У цілому нині за напрямом «навчання та оцінка службовців» кадрової політики аналізованого муніципального органу можемо відзначити, що планування і реалізація кадрової роботи з повною мірою збігаються, немає невідповідностей між плановими і реалізованими заходами в аналізованому періоді.

Що стосується якісного змісту навчання муніципальних службовців, навчання всіх службовців здійснюється лише за двома напрямками: складається враження, що вибір напрямів зумовлений, насамперед,

можливостями муніципального органу, а вже потім - реальною необхідністю та потребами службовців.

Іншим моментом є високий рівень плинності кадрів у цьому муніципальному органі, що зумовлює проблему високої потреби кадрового складу підвищення кваліфікації через частого оновлення кадрового состава. Іншими словами, за напрямом «навчання та оцінка службовців» не можна дати виразно позитивну оцінку, оскільки існують негативні моменти.

Розглянемо аспекти спрямування кадрової політики «забезпечення кадрового документообігу».

Документообіг здійснюється в обсязі, необхідному нормативними документами, понад установлене не фіксується жодної додаткової кадрової статистики. Що стосується умов своєчасності та достовірності документообігу, необхідно відзначити, що відхилень по термінах оформлення кадрової документації не спостерігається в муніципальному органі, що аналізується, як і помилок у змісті кадрових документів у аналізованому періоді (2020-2022 рр.).

Оскільки в даний час до особливостей з діловодства, пов'язаних з технологіями обробки документів, додаються процедури забезпечення проведення конкурсів на заміщення вакантних посад, атестації, перепідготовки та підвищення кваліфікації, перевірки достовірності відомостей інших операцій та документів, що регламентуються законодавством про муніципальну службу, муніципальним кадром рекомендується мати самостійну інструкцію з кадрового діловодства [48]. Оскільки спеціальний підрозділ, який займається кадровою роботою, у структурі Оболонської районної ради в місті Києві відсутня, наявність такої інструкції необхідне забезпечення наступності кадрового документообігу, його достовірності і своєчасності.

Таким чином, загалом у напрямку кадрової політики «забезпечення кадрового документообігу» в Оболонській районній раді в місті Києві можна сказати, що загалом кадровий документообіг відповідає критеріям

своєчасності та достовірності, з погляду нормативно-правових документів є повним.

При цьому слід також відзначити, що ведення додаткової кадрової статистики в узагальненому вигляді дозволяє аналізувати та своєчасно реагувати на виникнення негативних стійких тенденцій у зміні кадрового складу муніципального органу та, відповідно, підвищувати якість його роботи.

Проведення оцінки кадрової політики за запропонованими у попередньому розділі напрямками дозволило скласти певну картину здійснення Оболонської районної ради в місті Києві кадрової роботи, що відбиває його кадрову політику. Далі перейдемо до опису виявлених недоліків кадрової політики Оболонської районної ради в місті Києві.

1.3 Проблеми, що виникають при реалізації кадрової політики в адміністрації та шляхи їх вирішення

Центральною проблемою, що зумовлює низку інших негативних аспектів, кадрової політики в Оболонській районній раді в місті Києві є високий рівень плинності кадрів.

Плинність кадрів є негативним явищем, оскільки це явище:

- виступає на заваді згуртуванню, встановленню міцних зв'язків та формуванню ефективного трудового колективу;
- погіршує моральний стан колективу загалом та кожного співробітника в ньому;
- знижує мотивацію трудового колективу;
- призводить до витрат сил та часу на підбір та навчання нового співробітника.

Здійснення навчання кадрів, що надходять на службу, є необхідністю, оскільки дозволяє забезпечувати підвищення якості професійної діяльності муніципальних службовців в Оболонській районній раді в місті Києві.

Інший проблемною зоною Оболонській районній раді в місті Києві виступає потреба у підвищенні кваліфікації кадрів, оскільки лише 27% муніципальних службовців пройшли курси з удосконалення професійних навичок. Ця проблема також зумовлена високим рівнем плинності кадрів, оскільки нерідко кадри переходять в Оболонській районній раді в місті Києві після підвищення кваліфікації, а на їх місце приходять нові працівники, яким необхідно організувати підвищення кваліфікації. Іншими словами, високий рівень плинності кадрів у цьому муніципальному органі зумовлює проблему високої потреби кадрового складу підвищення кваліфікації зважаючи на частого оновлення кадрового складу.

Висока плинність кадрів провокує необхідність здійснення великих обсягів кадрових операцій та високої швидкості їх виконання, що є складним завданням та потребує значних зусиль від адміністративно-господарського відділу, що займається кадровою роботою.

У умовах необхідно приділяти увагу аналізу інтенсивності навантаження співробітників, здійснюють кадрову роботу. За результатами аналізу, у разі потреби, слід проводити перерозподіл навантаження (обов'язків) з метою вирівнювання навантаження, розглядати можливості оптимізації процесів (автоматизація, зниження втрат робочого дня).

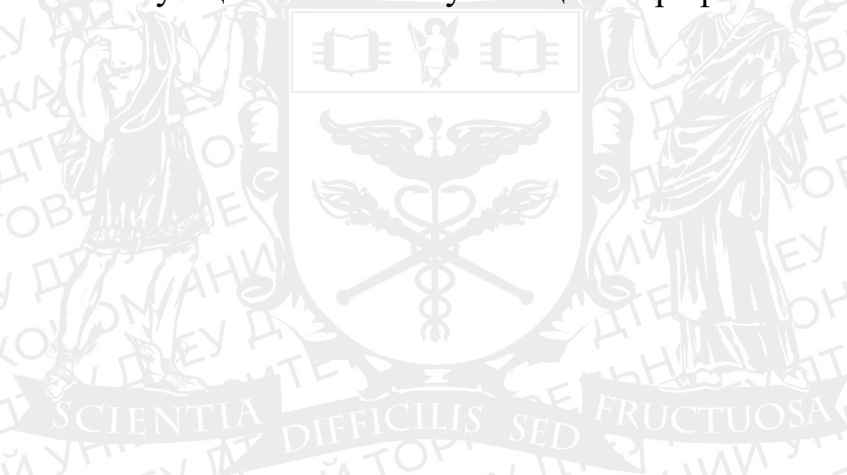
Як показав аналіз, вибуття муніципальних службовців здійснюється виключно з особистої ініціативи.

В умовах високої плинності кадрів, що спостерігається в адміністрації району, виникають такі проблеми, як:

- перешкода згуртуванню, встановленню міцних зв'язків та формуванню ефективного трудового колективу;
- погіршення морального стану колективу загалом та кожного співробітника в ньому;

- зниження мотивації трудового колективу;
- витрати сил та часу на підбір та навчання нових службовців;
- необхідність постійного навчання нових працівників;
- зростання кількості співробітників, яким необхідно пройти курси підвищення кваліфікації;
- збільшення обсягів кадрової роботи;
- поява випадків зниження швидкості та якості роботи наставників, які приділяють багато часу адаптації нових співробітників та ін.

Таким чином, в Оболонській районній раді в місті Києві слід проводити заходи щодо зниження рівня плинності кадрів, оскільки це значно впливає на якість виконання муніципальними службовцями професійних обов'язків.



РОЗДІЛ 2

ШЛЯХИ ОПТИМІЗАЦІЇ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ОБОЛОНСЬКОЇ РАЙОННОЇ РАДИ В МІСТІ КИЄВІ

2.1 Розробка заходів для прийняття управлінського рішення з метою вдосконалення кадрової політики в адміністрації

У питаннях реалізації кадрової політики, що існують зараз в Оболонській районній раді в місті Києві. Виявлено, що основною проблемою, що зумовлює низку проблем, що впливають, виступає високий рівень плинності кадрів. Так, наслідками високої плинності персоналу є:

- необхідність постійного навчання персоналу, що прибув;
- витрати ресурсів на адаптацію нових службовців;
- витрати ресурсів на підвищення кваліфікації нових службовців;
- необхідність надмірно активної кадрової роботи, що включає підбір кандидатів, формування численного кадрового резерву, проведення конкурсів на включення до кадрового резерву;
- зростання обсягів кадрового документообігу та ін.

Іншою, не менш важливою проблемою кадрової політики аналізованого Оболонського районного ради в місті Києві є відсутність прозорої системи її принципів. У ході дослідження визначено два центральні принципи - протидію корупції та принцип пріоритету кар'єрного зростання службовців.

Звісно ж, що цей перелік принципів недостатньо повно відбиває стратегічні і тактичні цілі Оболонській районній раді в місті Києві роботи з кадровим складом.

Складним завданням керівництва Оболонській районній раді в місті Києві є оцінка кінцевих результатів оперативної діяльності муніципальних службовців, оскільки відсутня система оціночних показників

результативності та ефективності їх діяльності. Також спостерігається відсутність інструментів віддаленої оцінки кандидатів на заміщення посад муніципальної служби у вигляді широкомасштабного тестування.

На даний момент актуальною є проблема неконкурентного на ринку праці грошового утримання муніципальних службовців, як у порівнянні із середньою заробітною платою по регіону, так і з рівнем оплати праці державних та муніципальних службовців у наприклад у Європі.

Проблема недостатньо високої якості додаткової освіти муніципальних службовців також заслуговує на підвищену увагу, оскільки від ефективності системи підготовки службовців багато в чому залежить якість їх роботи. Індивідуальні плани професійної підготовки мають формальний характер, з боку безпосередніх керівників не проводиться перевірка та контроль виконання цих планів.

Таким чином, відповідно до наведених аргументів, можна сказати, що необхідне вдосконалення кадрової політики, що реалізується в Оболонській районній раді в місті Києві району для усунення проблем, що виникають.

Для усунення виявлених проблем необхідне здійснення наступних кроків:

- розробити систему принципів кадрової політики;
- сформулювати план заходів щодо вдосконалення реалізації кадрової політики в Оболонській районній раді в місті Києві;
- визначити програму заходів щодо усунення виявлених проблем.

Система принципів кадрової політики повинна відбивати положення, необхідні досягнення максимальної ефективності діяльності муніципального органу управління.

План заходів щодо вдосконалення реалізації кадрової політики в Оболонській районній раді в місті Києві має бути сформульований з урахуванням виявлених проблем, а програма заходів має містити ефективні заходи щодо усунення недоліків роботи Оболонській районній раді в місті Києві.

Для усунення центральної проблеми кадрової політики – високого рівня плинності кадрів слід провести дослідження причин її виникнення, ранжувати їх за рівнем впливу на існування проблеми та запропонувати заходи щодо усунення найбільш значущих причин.

Визначення основних чинників високого рівня плинності кадрів можливе у вигляді опитування вибули з державної служби Оболонській районній раді в місті Києві за певний період.

2.2. Оцінка соціально-економічної ефективності заходів

Насамперед слід визначити перелік принципів кадрової політики, що відбиває положення, необхідні досягнення максимальної ефективності діяльності муніципального органу управління.

Пропонується доповнити систему принципів кадрової політики Оболонській районній раді в місті Києві такими положеннями:

- принцип орієнтації для досягнення стратегічних цілей Оболонській районній раді в місті Києві;
- принцип гармонійного поєднання інтересів держави, суспільства та людини;
- принцип професійного розвитку та навчання муніципальних службовців;
- принцип справедливої оцінки професійної діяльності муніципальних службовців;
- створення умов ефективної роботи муніципальних службовців.

Далі для вдосконалення кадрової політики необхідно розробити план заходів з урахуванням виявлених проблем (таблиця 3.1).

Таблиця 3.1

План заходів щодо вдосконалення реалізації кадрової політики в Оболонській районній раді в місті Києві

№	Проблема	Заходи
1	Високий рівень плинності кадрів	Встановлення доплат за стаж роботи Підвищення середньої заробітної плати муніципальних службовців
2	Відсутність прозорої системи принципів кадрової політики	Затвердити перелік принципів кадрової політики Адміністративно-господарському відділу забезпечити ознайомлення муніципальних службовців із принципами
3	Складність оцінки кінцевих результатів оперативної діяльності муніципальних службовців	Розробити та затвердити систему показників ефективності роботи муніципальних службовців відповідно до їх посадових обов'язків
4	Неконкурентне ринку праці грошове утримання державних службовців	Доведення середнього рівня заробітної плати муніципальних службовців Оболонській районній раді до середнього рівня муніципальних службовців регіону.
5	Недостатньо висока якість додаткової освіти муніципальних службовців	Розробка програм додаткової професійної освіти службовців
6	Відсутність інструментів віддаленої оцінки кандидатів на заміщення посад муніципальної служби	Розробка методики тестування кандидатів на заміщення посад муніципальної служби

Далі відповідно до розробленого плану необхідно визначити програму заходів щодо усунення виявлених проблем (таблиця 3.2).

Розроблена програма заходів дозволить реалізувати комплекс заходів щодо вдосконалення кадрової політики в Оболонській районній раді в місті Києві.

Таблиця 3.2

Програма заходів щодо вдосконалення кадрової політики Оболонській районній раді в місті Києві

№	Заходи	Очікуваний результат
1	Розробка принципів кадрової політики	– Затверджено перелік принципів кадрової політики – Адміністративно-господарський відділ забезпечив ознайомлення муніципальних службовців із принципами

Продовження табл.3.2		
2	Розробка методики тестування кандидатів на заміщення посад муніципальної служби	– Розроблено методику тестування кандидатів на заміщення посад муніципальної служби Відповідно до посадових інструкцій
3	Розробка програм додаткової професійної освіти службовців	– Виявлено потребу у додатковій освіті муніципальних службовців – Розроблено програму додаткової професійної освіти службовців – Приведені у відповідність до програми додаткової освіти індивідуальні плани освіти службовців
4	Розробити та затвердити систему показників ефективності роботи муніципальних службовців відповідно до їх посадових обов'язків	– Проведено аналіз посадових інструкцій службовців виявлення показників ефективності роботи. – Розроблено та затверджено систему показників ефективності роботи муніципальних службовців – Адміністративно-господарський відділ забезпечив ознайомлення муніципальних службовців із системою показників оцінки результатів їхньої трудової діяльності
5	Проведення заходів щодо зниження плинності кадрів	Складено індивідуальні стратегії кар'єрного зростання муніципальних службовців Службовці ознайомлені з планом кар'єрного зростання та заходами для досягнення поставленої мети

Зупинимось докладніше на заходах зниження текучості кадрів в Оболонській районній раді в місті Києві. Відповідно до проведеного аналізу, зниження рівня плинності кадрів може бути досягнуто за допомогою підвищення рівня оплати праці та задоволення потреб службовців у кар'єрному зростанні.

Оскільки у групі ризику звільнення за власним бажанням перебувають муніципальні службовці, чий стаж перевищує 3 роки, Оболонській районній раді в місті Києві слід розглянути можливості встановлення диференційованих премій за стаж роботи, за принципом – що стоїть стаж роботи, то вищий рівень премії. Цей захід дозволить знизити ймовірність звільнень через незадоволеність службовців оплатою праці, і таким чином зменшити плинність кадрів в Оболонській районній раді в місті Києві на 64%. З метою запобігання звільненням з цієї причини слід проводити щорічний моніторинг думок службовців щодо ступеня задоволеності оплатою праці.

З метою запобігання плинності кадрів у Оболонській районній раді в місті Києві слід розробляти стратегії кар'єрного зростання у кожному службовцю. Цей захід дозволить службовцям своєчасно отримувати необхідні знання та навички для заміщення вищої посади, розуміти та оцінювати перспективи професійного та кар'єрного зростання, що також сприятиме підвищенню мотивації праці кадрового складу Оболонській районній раді в місті Києві. Заходи щодо планування кар'єри муніципальних службовців представлені у таблиці 3.3.

Таблиця 3.3

Заходи щодо планування кар'єри Оболонській районній раді в місті Києві

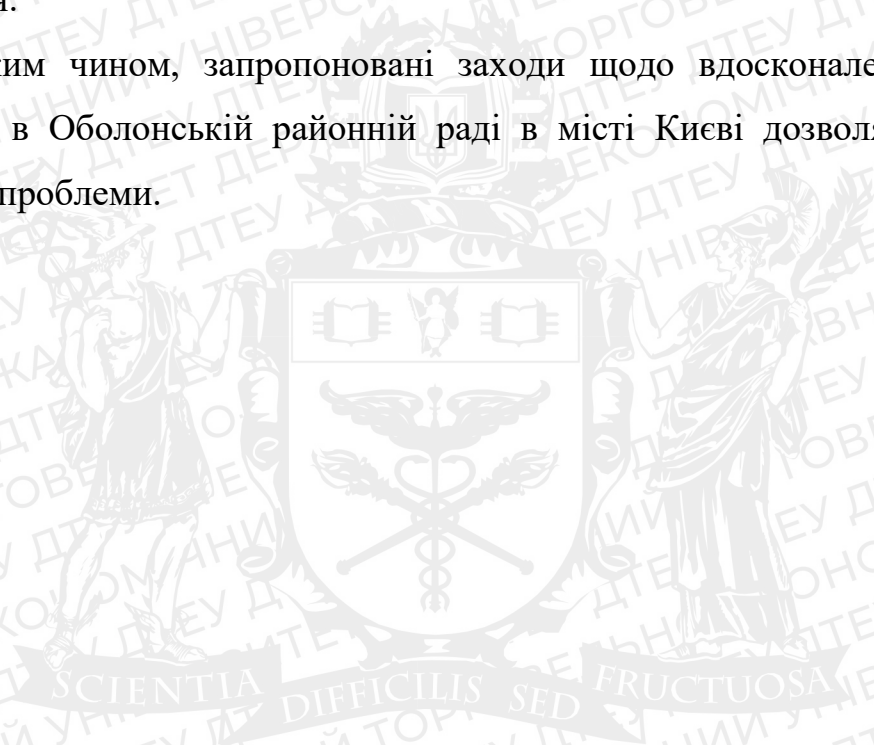
Суб'єкт планування	Перелік заходів
Муніципальний службовець	Безпосередньо муніципальним службовцям здійснюється первинна орієнтація та вибір професії, а також вибір організації та посади. При вступі на службу необхідна орієнтація у системі муніципальної служби. Далі службовцям проводиться оцінка перспектив та проектування кар'єрного зростання. Здобуття необхідних знань, навичок, додаткової освіти для реалізації кар'єрного зростання. Завершальним етапом є реалізація зростання.
Начальник адміністративно-господарського відділу (відповідальний співробітник адміністративно-господарського відділу)	Оцінка кандидатів прийому на службу. Визначення робоче місце. Оцінка праці та потенціалу муніципальних службовців, складання плану кар'єрного зростання разом із служачим. Відбір кадровий резерв службовців відповідно до рівня професіоналізму. Додаткова підготовка службовців. Складання та реалізація програми роботи з кадровим резервом. сприяння просуванні службовців. Новий цикл планування.
Безпосередній керівник	Оцінка результатів праці підлеглих муніципальних службовців. Оцінка мотивації службовців. Організація професійного розвитку. Пропозиції щодо стимулювання. Пропозиції щодо кар'єрного зростання службовців.

Як показано у таблиці 3.3, планування кар'єри вимагає участі безпосередньо муніципального службовця, начальника адміністративно-господарського відділу (відповідального співробітника адміністративно-господарського відділу), і навіть керівника відділу, у якому працює муніципальний службовець.

Слід зазначити, що більшість роботи необхідно виконувати співробітникам кадрової службі Оболонській районній раді в місті Києві, які управляють процесом планування кар'єрного зростання службовців.

Застосування планування кар'єрного зростання муніципальних службовців сприятиме зниженню рівня плинності кадрів на 20%, оскільки у вигляді цього заходу задовольняється прагнення службовців до кар'єрного зростання.

Таким чином, запропоновані заходи щодо вдосконалення кадрової політики в Оболонській районній раді в місті Києві дозволяють усунути виявлені проблеми.



ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Для досягнення мети даної роботи, а саме визначення основних напрямів удосконалення кадрової політики у сфері муніципального управління на прикладі Оболонської районної ради в місті Києві, було послідовно вирішено поставлені завдання.

У першому розділі розглянуто поняття, зміст та сутність кадрової політики. Аналіз праць вітчизняних вчених на тему дослідження дозволив сформулювати повніше і актуальне визначення поняття кадрової політики - це сукупність стратегічних цілей і принципів організації з формування та професійного розвитку трудового колективу для його максимально корисного використання, у процесі якого досягаються і цілі організації, і цілі працівників. Також у цьому розділі були вивчені напрями, завдання та принципи кадрової політики в органах місцевого самоврядування. На основі аналізу сучасної літератури сформульовано укрупнені напрями кадрової політики місцевого самоврядування та визначено їх зміст. Досліджено існуючі показники та методологію оцінки ефективності кадрової політики та розроблено методику аналізу ефективності кадрової політики в органах муніципального управління на підставі сформульованих напрямків кадрової роботи.

Кадрова політика в Оболонській районній в місті Києві не закріплена документально, за великим рахунком, своєї кадрової політики не розроблено в цьому державному органі. Відсутність своєї кадрової політики обумовлено підпорядкуванням загальної кадрової політики адміністрації міста.

Кадрова робота, якою реалізується кадрова політика на Оболонській районній в місті Києві, здійснюється відповідно до нормативно-правових документів.

Основним принципом кадрової політики Оболонської районної ради в місті Києві є пріоритет кар'єрного зростання муніципальних службовців. Можливість кар'єрного зростання мають муніципальні службовці починаючи

з рівня адміністрації районів і до керівних посад в адміністрації міста, що становлять структуру посад муніципальної служби.

Аналіз кадрової політики показав, що нині в Оболонській районній раді в місті Києві існує потреба у підвищенні кваліфікації кадрів, оскільки лише 27% муніципальних службовців пройшли курси щодо вдосконалення професійних навичок.

Ця проблема зумовлена високим рівнем плинності кадрів, оскільки нерідко кадри переходять до адміністрації міста після підвищення кваліфікації, але в їх місце приходять нові працівники, яким необхідно організувати підвищення кваліфікації. Відповідним чином цей аспект є проблемною зоною Оболонської районній раді в місті Києві.

Центральною проблемою, що зумовлює низку інших негативних аспектів, кадрової політики в Оболонській районній раді в місті Києві є високий рівень плинності кадрів.

Здійснення навчання кадрів, що надходять на службу, є необхідністю, оскільки дозволяє забезпечувати підвищення якості професійної діяльності муніципальних службовців в Оболонській районній раді в місті Києві.

Для визначення напрямів удосконалення організації управління персоналом у другому розділі проаналізовано склад та стан кадрів об'єкта дослідження; проведено відповідно до розробленої методики аналіз реалізація кадрової політики Оболонській районній раді в місті Києві та виявлено основні проблеми, що виникають при реалізації кадрової політики в муніципальних органах.

Третій розділ містить перелік виявлених напрямів удосконалення кадрової політики, а також рекомендації щодо вдосконалення кадрової політики в Оболонській районній раді в місті Києві. Проведено аналіз ступеня важливості причин звільнення муніципальних службовців з Оболонській районній раді в місті Києві.. Запропоновано систему принципів кадрової політики, розроблено план та програму впровадження заходів щодо вдосконалення кадрової політики.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Антонова Л. В., Козлова Л. В. Професіоналізація державних службовців та службовців органів місцевого самоврядування як напрям реалізації теорії лідерства в публічному управлінні.
2. Бабій К.С. Плата за землю як чинник фінансової незалежності місцевих бюджетів. Фіскальна політика України в умовах євроінтеграційних процесів. Матеріали V Всеукр. наук.-практ. конф., відп. ред. Крисоватий А.І. Тернопіль. 2014. С. 14-16
3. Білоус, Л. Й. Кадрова політика підготовки фахівців робітничих професій, як стратегія розвитку національної харчової промисловості. Науковий огляд. 2014. № 1, т. 2. С. 11-19.
4. Білоусов Ю. В., Лозінська С. В., Русу С. Д. Цивільне право України. та ін. К.: Прецедент, 2005. 448 с.
5. Бобровник А. Етика державного службовця. 2016. URL: <http://dilegal.ua/etika-derzhanogosluzhbovcya/>
6. Бучинська Т.В. Особливості реалізації мотиваційного фактору у розвитку професійної компетентності персоналу. Тернопіль. ТНЕУ 2015. С.83-84.
7. Грішнова О.А., Наумова О.О. Оцінювання персоналу: сучасні підходи до забезпечення ефективності / Грішнова О.А., Наумова О.О. // Формування ринкової економіки: зб. наук. пр. – Т. 2: Управління персоналом в організаціях. – К. 2019. – С. 42-50.
8. Губик Ю.Ю. Сутність та зміст поняття «управління персоналом» у системі менеджменту організації / Ю. Ю. Губик, С. С. Беляєв, О. С. Багунц. // Економіка та суспільство. – 2018. – №17. – С. 216–224
9. Гузар Л. Мотиваційні чинники підвищення ефективності діяльності публічних службовців в Україні. Ефективність державного управління. 2013. Вип. 35. С. 196–202.

10. Гузар Л. Проблеми професіоналізації посадових осіб органів місцевого самоврядування в Україні : Зб. наук. праць. 2013. №37. С. 307-313.
11. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2020. № 1. URL: <http://www.dy.nauka.com.ua> 2. Балла. Л. Атестація посадових осіб ОМС: довідник з організації та проведення. URL: <https://ibuhgalter.net/ru/articles/745>
12. Дериховська В. І. Взаємозв'язок розвитку персоналу та стратегії управління персоналом / В. І. Дериховська // Бізнес Інформ. – 2013. – № 7 (426). – С. 341–347.
13. Жовнірчик Я. Ф. Сучасна кадрова політика в органах державної влади та органах місцевого самоврядування. Інвестиції: практика та досвід. 2017. №12. С. 102–107.
14. Жовнірчик Я.Ф. Сутність формування кар'єри державного службовця в організації його діяльності. Наук. вісник Академії муніципал. управління: Серія "Управління". Вип. 3 (2013). С. 50 - 59.
15. Клим Д. Методика роботи с негативною емоційною хвилею у випадку звільнення персоналу / Д. Клим, А. Авраменко. – 2018. – С.115.
16. Круглова А. Є. Адміністративно-правові засади оцінювання ефективності діяльності органів та установ виконання покарань: дис. канд. юрид. наук. Харків, 2016. 277 с.
17. Круп'як Л. Б. Управління трудовими ресурсами організації : Навч. посібник. К.: Кондор-Видавництво, 2013. 278с.
18. Круп'як Л.Б. Організація діяльності державного службовця: навч. посіб. Тернопіль: Крок, 2015. 281 с
19. Куракова Т.В. Професійна етика публічного службовця та запобігання конфлікту інтересів / Т.В. Куракова. – 2013 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://kds.org.ua/article/kurakova-tv-publichniy-ivistupprofesijnaetika-publichnogo-sluzhbovtsya-ta-zapobigannya-konf>
20. Ларіна Н. Б. Інноваційні моделі підвищення кваліфікації управлінських кадрів: навч. метод. матеріали / уклад. Г. І. Бондаренко. К. : НАДУ, 2013. 52 с

21. Лукашев С.В. Стандарти підготовки магістрів державного управління в Україні в умовах активізації євроінтеграційних ініціатив / С.В. Лукашев // Модернізація галузевих стандартів вищої освіти та розвиток магістерських програм у галузі знань “Державне управління”: матер. щоріч. наук.-практ. конф. за міжнар. участю (Київ, 24–25 жовтня 2013 р.). – К. : НАДУ, 2013. – С. 135–137

22. Малик Я. До питання про взаємодію органів державної влади та органів місцевого самоврядування в Україні. Ефективність державного управління: Зб.наук.пр. 2015. Вип. 43. С.295–361.

23. Олійник О.С. Шляхи підвищення ефективності управління персоналом спиртових підприємств / О. С. Олійник. // Глобальні та національні проблеми економіки. – 2017. – №4. – С. 513–516.

24. Прядко В. В., Пірен М. І. Кадрова політика – найважливіша державотворча цінність для реалізації реформ в Україні. Вісник НАДУ. 2015. № 3. С. 78–83.

25. Рульєв В.А. Управління персоналом / В. А. Рульєв, С. О. Гуткевич, Т. Л. Мостенська. – Київ: КОНДОР, 2017. – 324 с.

26. Семенов В.Ф. Інтегральна оцінка ефективності управління персоналом підприємств / В. Ф. Семенов, Н. В. Нечева, Ю. В. Куліна. // Східна Європа: економіка, бізнес та управління. – 2020. – №5. – С. 147–154.

27. Серьогін С.М. Поняття «честь», «гідність» у контексті професіоналізації публічної служби. Аспекти публічного управління. 2016. № 8. С. 57–64.

28. Солошич І.О. Структура професійної діяльності фахівця-еколога як основа формування науково-дослідної компетентності. Проблеми інженернопедагогічної освіти. 2015, № 48-49

29. Управління персоналом в органах публічної влади. Навчальний посібник. Авт.кол.С. М. Серьогін, Є. І. Бородин, К. В. Комарова, Н. А. Липовська, Т. М. Тарасенко. Дніпро ГРАНІ 2019 URL: <https://kmaesm.edu.ua/wp-content/uploads/2021/06/serogin-s.-m.-borodin-ye.-i.->

komarova-k.-v.-lypovska-n.-a.-tarasenko-t.-m.-2019-upravlinnya-personalom-vorganah-publichnoyi-vlady.pdf

30. Шаповал О.А., Іваній А.О., Гальченко А.О. Кадрова політика підприємства як інструмент системи управління персоналом. Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. 2018. № 5 (17). С. 149–151.



РЕЦЕНЗИЯ

на випускні кваліфікаційну роботу студентки спеціальності спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» освітньої програми «Публічне управління та адміністрування» Погребної Єлизавети Олександрівни Київського національного Державного торговельно-економічного університету на тему: «ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ» м. Київ

У сучасних умовах функціонування сучасної концепції управління людськими ресурсами в сферу публічного управління актуалізує необхідність концептуального обґрунтування нової моделі моніторингу якісної трансформації людських ресурсів як підсистеми управління змінами в органах місцевого самоврядування, що забезпечує його стабільний організаційний розвиток та ефективне набуття персоналом нових компетентностей відповідно до стратегічних пріоритетів реформування місцевого управління в Україні, що і свідчить про актуальність даної випускної кваліфікаційної роботи.

У роботі проаналізовано та узагальнено теоретичні та практичні засади кадрової політики управління персоналом в органах самоврядування Оболонської районної ради в місті Києві. Студентом було розроблено комплекс заходів щодо удосконалення вже існуючих елементів кадрової політики та обґрунтовано систему принципів кадрової політики, розроблено план та програму впровадження заходів щодо вдосконалення кадрової політики.

Студентом оброблено достатню кількість теоретичного матеріалу, проведено дослідження особливостей кадрового ведення саме в органах місцевого самоврядування. Зміст роботи повністю відповідає виданому дипломникові завданню. Матеріал в роботі викладений з дотриманням внутрішньої логіки, між розділами існує логічний взаємозв'язок. Повністю розкрита тема роботи, досягнута поставлена мета, вирішені поставлені завдання.

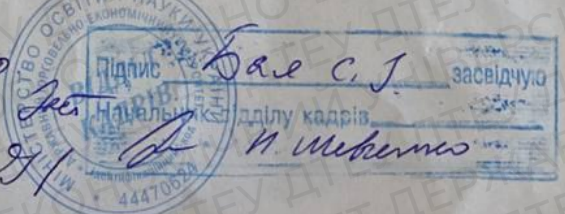
Використаний практичний матеріал достовірний, зроблені висновки є обґрунтованими, рекомендації мають практичну значущість. Результати дослідження, проведеного в роботі, можуть бути застосовані у діяльності органів місцевого самоврядування.

За змістом, структурою та оформленням робота відповідає вимогам та рекомендується до захисту у ЕК.

Рецензент: д.е.н., проф



Ібай С.А.



Згода

Я, Погребна Єлизавета Олександрівна, цим засвідчую, що є автором випускної кваліфікаційної роботи на тему: "ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В ОРГА НАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ" несучи 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 Державного торговельно-економічного університету і збережена в базі даних для майбутньої перевірки плагіату.

24 січня 2023 року

(підпис) Погребна Є.О.

Завідувачу кафедри публічного управління та

адміністрування

Новіковій Н.Л.

Заява

Я, Погребна Єлізавета Олександрівна повідомляю, що за результатами проведення самостійної перевірки з використанням програмно-технічних засобів у наданій випускній кваліфікаційній роботі на тему " *ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ*" не міститься елементів академічного плагіату. У випадку 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.

24 січня 2023 року

(підпис)