

**Форманчук Аліна**  
здобувач вищої освіти  
ОС «Магістр»  
спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»  
Науковий керівник: Чикуркова А.Д.,  
д.е.н., професор, завідувач кафедри менеджменту,  
публічного управління та адміністрування  
Подільський державно аграрно-технічний університет,  
м. Кам'янець-Подільський

## **ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В СИСТЕМІ ДЕРЖАВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ**

Розвиток демократії та запровадження підходів концепції «належного врядування» в систему державного управління призвели до перегляду ролі та функцій державних службовців, зміни філософії у виконанні професійних обов'язків. В сучасних умовах значно зросли вимоги до персоналу в системі державного управління, перед державними службовцями постають нові завдання та відповідно критерії оцінки їх роботи. Розвиток персоналу на державній службі, складовими якого є навчання, підвищення кваліфікації державних службовців, запровадження нових форм і технологій управління кадрами стають одними із пріоритетних напрямів модернізації системи державного управління в Україні [1].

Вітчизняні науковці та практики наголошують на існуванні низки кризових явищ, що сьогодні є очевидними в системі роботи з кадрами на державній службі в Україні. У концепції Державної цільової програми розвитку державної служби на період до 2016 р. основні причини недостатньої ефективності управління людськими ресурсами на державній службі розподілено за двома блоками.

По-перше, це відсутність дієвого механізму, стандартів та процедур щодо управління персоналом на державній службі, а саме: невідповідність стандартів та процедур управління персоналом на державній службі європейським

практикам; відсутність взаємозв'язку системи класифікації посад державної служби та вимог, що висуваються до професійної компетентності для зайняття таких посад, а також системи оплати праці державних службовців, що займають відповідні посади; недостатнє унормування питань змісту, технології та практичних інструментів для виконання завдань служб персоналу державних органів, проведення моніторингу якості робочої сили у сфері державно-службових відносин.

По-друге, це низька інституціональна спроможність у системі державної служби, а саме: недостатнє застосування наукових підходів, результатів наукових досліджень для управління людськими ресурсами на державній службі; недостатня інституціональна спроможність служб персоналу, пов'язана з неможливістю виконання ними провідної ролі в питаннях управління персоналом, відсутність ефективних інструментів щодо раціонального управління часом державного службовця та планування його кар'єри; недостатня відкритість і прозорість системи державної служби, слабкий контроль інститутів громадянського суспільства за виконанням державних функцій та завдань державними органами [2].

Праця управлінського персоналу є більш широким поняттям, ніж управлінська праця, так як управлінський персонал, окрім власне управлінської праці, здійснює і інші види розумової праці. Саме у керівників висока частка розумової праці, і їх діяльність спрямована на прийняття управлінських рішень, тому дану категорію необхідно розглядати в якості управлінського персоналу [3].

На основі огляду підходів різних авторів до визначення сутності поняття «праця управлінського персоналу» можна зробити висновок, що він являє собою оперативний і стратегічний вплив працівників управління на діяльність підприємства з використанням інформаційних і комунікаційних систем, спрямований на раціональне використання ресурсів підприємства, і маючий творчий, різноманітний і нестабільний характер.

Розглянувши характер праці управлінського персоналу, встановивши його місце у виробничих відносинах, ми вважаємо, що праця управлінського персоналу в сучасних умовах носить, крім того, підприємницький, інноваційний та інформаційно-комунікаційний характер (рис. 1).

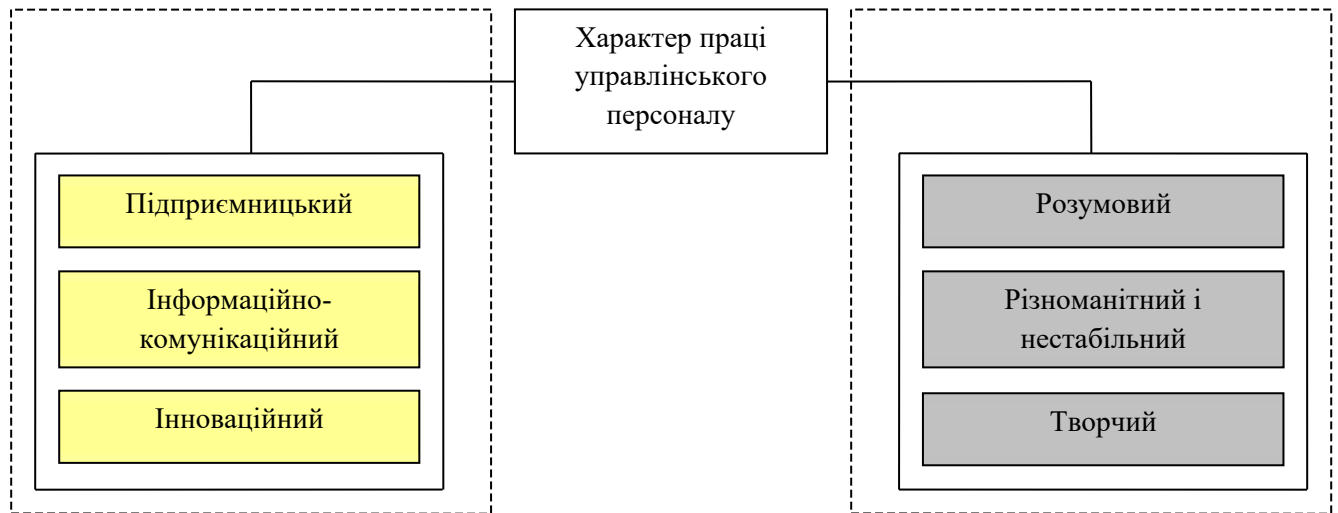


Рис. 1. Характер праці управлінського персоналу [1]

Праця управлінського персоналу як економічна категорія в ринковій економіці носить підприємницький характер і відображає інтереси підприємця. Саме такий тип виробничих відносин визначає мету, характер і роль управління і, отже, працю управлінського персоналу. Таким чином, характер праці управлінського персоналу обумовлюється власністю на засоби виробництва, економічними і правовими законами, що діють у суспільстві. Якщо працівник сфери управління не є власником, то він повинен володіти підприємницькими якостями, щоб його праця була ефективною [4].

Значні втрати робочого часу виникають через малий досвід і низьку кваліфікацію керівників, порушення трудової дисципліни в апараті управління, неефективну організаторську роботу, використання сучасних технологій в неповній мірі, недостатню кількість засобів оргтехніки, зайву складність в оформленні документації, брак часу на ретельну підготовку прийнятих рішень [4]. Крім того, є певні недоліки в організації структури управління. Нераціонально розподілені функції в апараті управління. Недостатньо чітко визначено право прийняття рішень між окремими працівниками управління [5].

Завдяки застосуванню і розвитку інформаційно-комунікаційних технологій у трудовій діяльності керівників з'являється ряд можливостей, таких, як підвищення ефективності технологій ділових процесів, дистанційне виконання певної частини роботи, паралельне виконання багатьох процесів і скорочення їх тривалості. Таким чином, організації, де більшою мірою використовуються інформаційні технології та телекомунікаційні системи, отримують можливість прийняття більш якісних рішень і володіють конкурентною перевагою.

### Список використаних джерел

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. д-ра наук з держ. упр., проф. Ю. В. Ковбасюка, д-ра політ. наук, проф. К. О. Ващенка, д-ра соц. наук, проф. Ю. П. Сурміна (кер. проекту) [Електрон. ресурс]. К. : НАДУ, 2012. Режим доступу : [http://www.academy.gov.ua/ogoloshennja/koment-inter\\_prezident/d\\_1.pdf](http://www.academy.gov.ua/ogoloshennja/koment-inter_prezident/d_1.pdf).

7. Ковбасюк Ю. В. Сучасна кадрова політика в державному управлінні [Електрон. ресурс]. Віче. № 2. К., 2011. Режим доступу : <http://www.viche.info/journal/2380/>

8. Чикуркова А.Д. [Формування і регулювання соціально-трудова відносин в Україні](#). Економіка АПК. 2005. №1. С. 111-116.

9. Чикуркова А.Д. [Моделювання як інструмент стратегії планування персоналу підприємств](#). Сталій розвиток економіки. 2011. №1(4). С. 153-157.

10. Чикуркова А.Д. Формування організаційної структури управління персоналом стратегічного типу Збірник наукових праць. Економічні науки. Вип. 6. Чернівці: Книги – XXI. 2010. С.132-140.