

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
Державний заклад  
«Луганський національний університет імені Тараса Шевченка»

ТЕОРІЯ ТА ПРАКТИКА УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ  
СОЦІОКУЛЬТУРНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ

матеріали Всеукраїнської науково-практичної  
конференції 23 квітня 2020 р., м. Старобільськ



Редакційна колегія:

- Ваховський Л. Ц. доктор педагогічних наук, професор, проректор з науково-педагогічної роботи
- Хриков Є. М. доктор педагогічних наук, професор, завідувач кафедри публічної служби та управління навчальними й соціальними закладами
- Кравченко О. І. доктор педагогічних наук, доцент кафедри публічної служби та управління навчальними й соціальними закладами

Т 33 Теорія та практика управлінської діяльності в умовах соціокультурних трансформацій: матеріали наук.-практ. конф. (23 квітня 2020 року, м. Старобільськ) / Ред. кол. : Л. Ц. Ваховський, Є. М. Хриков, О. І. Кравченко. Старобільськ : ДЗ «ЛНУ імені Тараса Шевченка», 2020. 332 с.

У матеріалах науково-практичної конференції висвітлено теоретичні та практичні аспекти управлінської діяльності в умовах соціокультурних трансформацій як наукової проблеми модернізації системи публічного, освітнього та соціального менеджменту. Розкрито напрями удосконалення найбільш актуальних питань публічного управління щодо участі громадськості у публічних процесах, підвищення ефективності управління персоналом у сфері публічної служби, системи документообігу в органах виконавчої влади та місцевого самоврядування, забезпечення захисту персональних даних в органах публічної влади. Висвітлено основні напрями модернізації управлінської діяльності в закладах освіти.

Рекомендовано для науковців, керівників освітніх установ, працівників освіти, керівників і фахівців у галузі державного управління.

УДК[37.01:316.4](477)(063)  
ББК 74.04(4УКР)+60.5(4УКР)

Рекомендовано до друку Вченою радою  
Луганського національного університету  
імені Тараса Шевченка  
(протокол № 11 від 26 червня 2020 року)

## ЗМІСТ

### ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ

1. Барабаш С.О. УЧАСТЬ ГРОМАДСЬКОСТІ У ПУБЛІЧНИХ ПРОЦЕСАХ: СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ ТА ШЛЯХИ ЇХ ВИРІШЕННЯ 6
2. Бойченко А.В. КАР'ЄРНЕ ПРОСУВАННЯ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ В УКРАЇНІ: СУТНІСТЬ ТА УМОВИ ПОБУДОВИ 13
3. Забудкова С.І. ПУБЛІЧНА ВЛАДА ТА МАРГІНАЛЬНІ ВЕРСТВИ НАСЕЛЕННЯ. АНАЛІЗ НИНІШНЬОЇ СИТУАЦІЇ 22
4. Дробицька О.С. НАПРЯМИ МОДЕРНІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ У СФЕРІ ПУБЛІЧНОЇ СЛУЖБИ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ 28
5. Дробицька О.С. ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПУБЛІЧНОЇ СЛУЖБИ 32
6. Іванов Є.В., Вострікова А.К. СИСТЕМА МЕХАНІЗМІВ ВДОСКОНАЛЕННЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗАХИСТУ ПЕРСОНАЛЬНИХ ДАНИХ В ОРГАНАХ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ 37
7. Карабут М.К. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ КОМПЛЕКСНОГО ОЦІНЮВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ У РЕГІОНАЛЬНИХ ЦЕНТРАХ МВС УКРАЇНИ 45
8. Коваленко К.В. СУЧАСНИЙ СТАН РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ РЕГІОНАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ НА ПРИКЛАДІ ЛУГАНСЬКОЇ ОБЛАСТІ 56
9. Козорєзов А.М. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ДОКУМЕНТООБІГУ У ВИКОНАВЧИХ ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ 62
10. Коляпіна Є.І. АКТУАЛІЗАЦІЯ ПРОБЛЕМИ ГЕНДЕРНОЇ РІВНОСТІ В СУЧАСНІЙ УКРАЇНІ 68
11. Коротун Ю.Ю. ОСОБЛИВОСТІ СТИМУЛЮВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ В СУЧАСНИХ УМОВАХ 73
12. Косьян Т.С. ВИМОГИ ЄВРОПЕЙСЬКИХ СТАНДАРТІВ ДО ВИБІРКОВИХ ОБСТЕЖЕНЬ НАСЕЛЕННЯ 77
13. Кравченко О.І. ФОРМУВАННЯ КОМПЕТЕНЦІЇ 31

## 2

14. Ксєнз К.Г. СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В ОРГАНАХ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ ЗАРУБІЖНИХ КРАЇН 95 15. Кузнецова О.В. ЕТИКА ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ В УМОВАХ РЕФОРМУВАННЯ ВЛАДИ 101 16. Ланіна Т.В. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ВПРОВАДЖЕННЯ ЕЛЕКТРОННОГО ДІЛОВОДСТВА В ДІЯЛЬНОСТІ АРХІВНИХ УСТАНОВ 109 17. Лиманський А.М. АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ПРОФЕСІЙНОГО КАДРОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОРГАНІВ МІСЦЕВОЇ ВЛАДИ 123 18. Літвіщенко О.М. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ РЕФОРМИ У СФЕРІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ 129 19. Луганський В.І. СТАН І ПРОБЛЕМИ РОЗМЕЖУВАННЯ ПОВНОВАЖЕНЬ МІЖ ОКРЕМИМИ ОРГАНАМИ ВИКОНАВЧОЇ ВЛАДИ ТА ОРГАНАМИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ 134 20. Мельниченко А.М. МЕХАНІЗМ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДАМИ ВИЩОЇ ОСВІТИ В УМОВАХ ВХОДЖЕННЯ УКРАЇНИ В ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ОСВІТНІЙ ПРОСТІР 140 21. Масловська І.О. СИСТЕМА ПОЧАТКОВОЇ МИСТЕЦЬКОЇ ОСВІТИ ЯК СКЛАДОВА СУЧАСНОГО КУЛЬТУРНОГО ПРОСТОРУ УКРАЇНИ 147 22. Михальов Г.В. ШЛЯХИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РЕФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ДЕРЖАВНИХ ОРГАНІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ 157 23. Прокопенко Л.О. ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ЩОДО ВИЗНАЧЕННЯ ПОНЯТТЯ АДМІНІСТРАТИВНОГО РЕГЛАМЕНТУ В ОРГАНАХ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ 162 24. Прошельцова І.С. СУЧАСНИЙ СТАН ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОЇ СТАТИСТИКИ У СФЕРІ ПОШИРЕННЯ ІНФОРМАЦІЇ ТА КОМУНІКАЦІЙ 169 25. Расторгуєва Л.М. СИСТЕМА УДОСКОНАЛЕННЯ ЕТИЧНИХ ЗАСАД ДІЯЛЬНОСТІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ 177 26. Рибалко О.В. СИСТЕМА МЕХАНІЗМІВ РОЗВИТКУ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ (НА ПРИКЛАДІ РЕГІОНАЛЬНОГО СЕРВІСНОГО ЦЕНТРУ МВС У ЛУГАНСЬКІЙ ОБЛАСТІ) 184 27. Розказов А.Г. ДЕЛЕГУВАННЯ ПОВНОВАЖЕНЬ КЕРІВНИКОМ ОРГАНУ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ УКРАЇНИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ 193

## 3

28. О.О.О. Саєнко, О. Г. Ільницька. ПРОГРАМНО-ЦІЛЬОВЕ ПЛАНУВАННЯ В БЮДЖЕТНОМУ ПРОЦЕСІ 200 29. Самохін А.А.

- ДЕЯКІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДАМИ ОХОРОНИ  
ЗДОРОВ'Я В УМОВАХ РЕФОРМУВАННЯ МЕДИЧНОЇ ГАЛУЗІ 207
30. Стехіна О.І. ОРГАНІЗАЦІЯ ТА ПРОБЛЕМИ РОБОТИ АРХІВА НА  
ПРИКЛАДІ СТАНИЧНО-ЛУГАНСЬКОГО РАЙОННОГО АРХІВА 217
31. Супрун О.М. МІСЦЕ І РОЛЬ ІМІДЖУ ДЕРЖАВНОГО  
СЛУЖБОВЦЯ В СУЧАСНОМУ УКРАЇНСЬКОМУ СУСПІЛЬСТВІ 222
32. Черкашинінова С.В. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ВИЗНАЧЕННЯ  
КОНФЛІКТУ В ОРГАНАХ ВИКОНАВЧОЇ ВЛАДИ 227
33. Щербак  
О.В. ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ЗАСТОСУВАННЯ СУЧАСНОЇ  
СИСТЕМИ ДОКУМЕНТООБІГУ В ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ  
МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ 233
34. Якимлюк А. Ю.  
ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ЗАПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМ  
ЕЛЕКТРОННОГО ДОКУМЕНТООБІГУ В ОРГАНАХ ДЕРЖАВНОЇ  
ВЛАДИ 243
35. Якимчук А.П. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ  
ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РЕФОРМУВАННЯМ ЖИТЛОВО  
КОМУНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА 252
- УПРАВЛІННЯ  
НАВЧАЛЬНИМИ Й СОЦІАЛЬНИМИ ЗАКЛАДАМИ
36. Васиньова Н.С. ВИКОРИСТАННЯ «CASE STUDY» В  
ОСВІТНЬОМУ ПРОЦЕСІ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ ЯК  
НЕОБХІДНИЙ СКЛАДНИК ФОРМУВАННЯ У СТУДЕНТІВ  
НАВИЧОК SOFT SKILLS 258
37. Гайворонська О.Є. ПРОБЛЕМА ВИКОРИСТАННЯ  
МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ В УПРАВЛІННІ ЗАКЛАДОМ  
ВИЩОЇ ОСВІТИ 271
38. Зіменко Н.М. КОМПАРАТИВНИЙ АНАЛІЗ ФОРМУВАННЯ  
ЕТИЧНИХ ЗАСАД ЗАКЛАДІВ ОСВІТИ КРАЇН ЄВРОПИ ТА  
УКРАЇНИ 276
39. Іванов Є.В. УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ОСВІТИ ЗА УМОВ  
ДИСТАНЦІЙНОГО НАВЧАННЯ 283
40. Паславська І.С.  
РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТ ЗАКОРДОННИХ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ  
286
41. Сім'яниста І.І. ІННОВАЦІЙНІ ПРОЦЕСИ В СИСТЕМІ  
ОСВІТИ 291

42. Хриков Є.М., Сич Т.В. СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ  
ОСВІТНЬОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КАФЕДРИ ПУБЛІЧНОЇ СЛУЖБИ ТА  
УПРАВЛІННЯ НАВЧАЛЬНИМИ Й СОЦІАЛЬНИМИ  
ЗАКЛАДАМИ 296
43. Хриков Є.М. ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВЗАЄМОДІЇ  
ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ ТА РОБОТОДАВЦІВ 310
44. Циган Н.В.  
КРИТЕРІЇ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ

ПРОФЕСІЙНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ СПЕЦІАЛІСТІВ ЦЕНТРІВ  
СОЦІАЛЬНИХ СЛУЖБ 319 Відомості про авторів 330

5

ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ

УДК 342.572

С. О. Барабаш

## УЧАСТЬ ГРОМАДСЬКОСТІ У ПУБЛІЧНИХ ПРОЦЕСАХ: СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ ТА ШЛЯХИ ЇХ ВИРІШЕННЯ

Постановка проблеми. Основним Законом України визнано народ носієм суверенітету і єдиним джерелом влади в Україні. Народ здійснює владу безпосередньо через органи державної влади та органи місцевого самоврядування (ч.1 ст. 5 Конституція України) [1].

Ставши на шлях демократичного розвитку, Україна закріпила на законодавчому рівні принципи і засади, які б спрямовували та забезпечували становлення демократичних інститутів в українському суспільстві, забезпечували діяльність виконавчих органів влади та місцевого самоврядування відповідно до засад демократії.

Народовладдя в Україні здійснюється через вибори Президента України, народних депутатів Верховної Ради, депутатів місцевих рад та голів сільських, селищних, міських рад, референдуми та інші форми безпосередньої демократії. Ця форма народного волевиявлення здійснюється за безпосередньої участі громадян у виборчому процесі, референдумах на державному та місцевих рівнях.

Останні двадцять років у ЗМІ, різних рівнях державних та громадських інститутів широко та всебічно обговорюються питання забезпечення чесних виборів. Законодавчо було прийнято безліч норм, які забезпечили б здійснення виборчого процесу в державі на засадах відкритості, вільності, чесності. Але, на превеликий жаль, проблема й досі залишається актуальною та набуває інших сучасних ознак невідповідності до демократичних

принципів, що призводить до розчарувань у широких колах населення, недовіри до влади, розшарувань громадян на рівні громад на «своїх»

та «чужих» і, як наслідок, до неефективних політик.

Пряме народовладдя є основою та підґрунтям становлення демократичних процесів у державі взагалі та громадах зокрема. Залучення громадськості до політичних процесів на всіх рівнях, налагодження взаємодії між органами державної влади, місцевого самоврядування та громадськими інститутами є механізмом, який забезпечив би стабільність соціально економічних процесів, зрозумілість управлінських рішень і дій, підтримку владі, формуванню свідомості та освіченості кожного українця у питаннях державобудівництва та місцевого самоврядування. Особливої актуальності це набуває за процесами децентралізації влади, наявності громадян категорії «внутрішньо переміщені особи».

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Висвітленню питань взаємодії органів державної влади з інститутами громадськості, розвитку народовладдя як необхідного елементу становлення демократичних процесів у суспільстві, важливості налагодження взаємодії з громадськістю у процесі соціально-економічного розвитку територій присвячено праці М. Баймуратова [2], О.Буріна [3], О.Корнієвського [4], В. Степаненко [5] та інших науковців.

Проте, поза увагою науковців та законодавчого органу залишаються механізми забезпечення першочергової ланки становлення демократичних процесів у державі, налагодження довіри населення до держави та її органів, а саме: створення ефективних умов волевиявлення громадянами України у виборчому процесі та референдумах.

Отже, з огляду на недостатність наукових та законодавчих розробок з даного питання, особливостями, які притаманні сучасному етапу розвитку України, обрано вищезазначену тему дослідження.

Метою статті є аналіз сучасних проблем залучення громадськості до місцевих політик та обґрунтування шляхів ефективного управління територіями за рахунок залучення постійно проживаючого населення в громадах до локальних демократичних процесів.

Засади народного волевиявлення закріплені в розділі III Конституції України. Право голосу на виборах і референдумах мають громадяни України, які досягли на день їх проведення вісімнадцяти років та мають повну дієздатність [1].

Умови та особливості процедур здійснення громадянами свого права на участь у формах безпосередньої демократії регламентуються іншими законодавчими актами, як то: Закони України «Про вибори Президента України», «Про Державний реєстр виборців» та ін.

Так наприклад, у ч.2 ст.3 Закону України «Про вибори Президента України» зазначено, що виборець може використати право голосу тільки на одній виборчій дільниці, де він включений до списку виборців. Порядок складання попередніх списків виборців для звичайних виборчих дільниць регламентується приписами статі 31, як то складання органами ведення Державного реєстру виборців попередніх списків виборців для звичайних виборчих дільниць відповідно до Закону України «Про Державний реєстр виборців» з включенням до них громадян, виборча адреса яких відповідає Про свободу пересування та вільний вибір місця проживання в Україні» визначено межах виборчій дільниці. Таким чином, законодавством закріплено право голосування громадян за місцем реєстрації їх місця проживання [6].

Відповідно до Закону України «Про свободу пересування та вільний вибір місця проживання в Україні» громадяни України, а також

іноземці та особи без громадянства, які на законних підставах перебувають на території України, мають право на вільний вибір місця проживання. У зв'язку з внутрішньою трудовою міграцією, наявністю декількох житлових будинків у

8

власності громадян, місце реєстрації місця проживання та фактичне проживання людини не є тотожними [7].

Окрім цього, сьогодні в Україні існує значна група громадян, які віднесені до категорії «внутрішньо переміщені особи». Деякі з них вже декілька років постійно проживають на території громад, адреса яких відмінна від зазначених у паспортах. У 2019 році завдяки змінам до законодавчих актів, громадянам була надана можливість прийняти участь у виборах Президента України та народних депутатів. У 2020 році повинні відбутись вибори до місцевих рад. На сьогодні, внутрішньо переміщені особи, які постійно проживають у громадах не зможуть прийняти участь у місцевих виборах та безпосередньо вплинути на визначення напрямку розвитку цих громад.

Прагнучі до інтеграції з європейською спільнотою, Україна ратифікувала ряд міжнародних документів та взяла за ними на себе зобов'язання. Серед міжнародних документів, зокрема, і Європейська хартія місцевого самоврядування та додаткові протоколи з питань забезпечення права на місцеве самоврядування. У цих документах містяться приписи щодо доцільності визнання державами-учасниками право інших осіб (іноземців та осіб без громадянства, які постійно проживають на території цих держав) на активну участь у житті місцевої громади на недискримінаційних засадах [8; 9].

Громадяни з інших громад, іноземці є потужним інструментом в управлінні громадами. Кожен з них має власний життєвий, громадський досвід за попередніми містами проживання, різноманітний рівень

знань. Залучення цього досвіду та знань до процесів місцевих політик має важливе значення на шляху інтеграції людей до місцевих громад, розширення можливостей громад за рахунок використання людського потенціалу тощо.

Законом України «Про свободу пересування та вільний вибір проживання» встановлюється можливість створення реєстру територіальних

9

громад. До реєстру територіальної громади вносяться місце проживання та місце реєстрації місця проживання. Органом реєстрації є виконавчі комітети місцевих рад, які є і розпорядниками відповідного реєстру територіальної громади. Законом встановлено, що дані реєстрів територіальних громад можуть використовуватися із статистичною або науковою метою, за умови їх знеособлення [7].

Висновки дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. У ході дослідження встановлені ключеві моменти з питань реалізації прямої демократії в Україні, зокрема:

- законодавством закріплено право громадян на участь у виборах та референдумах за місцем реєстрації їхнього місця проживання; - місце реєстрації проживання та фактичне проживання людини сьогодні за багатьма об'єктивними причинами не є тотожними; - ратифіковані Україною міжнародні договори містять низку приписів щодо участі у місцевому самоврядуванні не тільки громадян держав учасниць, а й інших осіб, які постійно проживають на території держави; - одночасно з Державним реєстром виборців, в якому міститься інформація про громадян, існують реєстри територіальних громад, які дозволяють вести реєстр усього населення, яке постійно проживає у громаді. Використання реєстру територіальних громад є обмеженим. Результати проведеної роботи дозволили сформулювати такі висновки

за темою дослідження:

1) розвиток громад можливий за рахунок становлення демократичних процесів у громадах, на регіональних та державному рівнях, як єдиного взаємозалежного державного та суспільного простору;

2) залучення іноземців, внутрішньо переміщених осіб та громадян за місцем їх фактичного місця проживання є потужним важелем в управлінських процесах громад;

10

3) з метою найширшого залучення населення до місцевих політик необхідно створити умови для прямої демократії за місцем фактичного проживання та активної участі іноземців;

4) наданню реєстру територіальних громад більш широких можливостей використання, зокрема у виборчих процесах на місцевих виборах.

Зазначені питання та тенденції розвитку є предметом подальших детальних наукових розвідок у напрямку законодавчих змін до нормативно правових актів, які регламентують діяльність органів місцевого самоврядування, взаємоузгодженості у використанні Державного реєстру виборців та реєстру територіальних громад; імплементації міжнародних норм з питань розвитку місцевої демократії до національного законодавства.

#### Список використаних джерел

1. Конституції України: Закон від 28.06.1996 р. № 254к/96-ВР. База даних «Законодавство України». ВР України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80> (дата звернення: 11.04.2020).

2. Баймуратов М. О. Публічна самоврядна (муніципальна) влада та громадянське суспільство: проблеми взаємозв'язку і взаємозалежності. Актуальні проблеми держави і права. 2003. Вип. 21. С. 131-138. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/apdp\\_2003\\_21\\_26](http://nbuv.gov.ua/UJRN/apdp_2003_21_26) (дата звернення: 25.03.2020).

3. Бурін О. М. Проблеми впровадження концепції локальної демократії в Україні. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2014. № 9. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=752> (дата звернення: 11.04.2020).

4. Корнієвський О. А. Становлення і розвиток державності та громадянського суспільства в Україні: навч. посіб. Чернігів: Освітній центр, 2015. 260 с.

11

5. Степаненко В. П. Громадянське суспільство: дискурси і практика. Київ: Інститут соціології НАН України, 2015. 420 с. URL: <http://i.soc.com.ua/assets/files/book/stepanenko/stepanenko.pdf> (дата звернення: 25.03.2020).

6. Про вибори Президента України: Закон від 5.03.1999 р. №474-XIV.. База даних «Законодавство України». ВР України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/474-14> (дата звернення: 25.03.2020).

7. Про свободу пересування та вільний вибір місця проживання в Україні: Закон від 11.12.2003 р. № 1382. База даних «Законодавство України». ВР України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1382-15#Text> (дата звернення: 25.03.2020).

8. Додатковий протокол до Європейської хартії місцевого самоврядування про право участі у справах місцевого органу влади: Протокол, Рада Європи, Міжнародний документ від 16.11.2009 р. №994\_996. База даних «Законодавство України». ВР України. URL:

[https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994\\_946#top](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_946#top) (дата звернення: 12.04.2020).

9.Рекомендація Рес (2001) 19 Комітету міністрів Ради Європи «Про участь громадян у місцевому публічному житті»: Рекомендації, Заходи, Принципи, Міжнародний документ від 06.12.2001 р. № 994\_739. База даних «Законодавство України». ВР України. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994\\_739#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_739#Text) (дата звернення: 12.04.2020).

## КАР'ЄРНЕ ПРОСУВАННЯ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ В УКРАЇНІ: СУТНІСТЬ ТА УМОВИ ПОБУДОВИ

Створення ефективної системи державної служби вимагає вдосконалення підходів до формування нового типу державного службовця, який керується такими цінностями, як самореалізація, підвищення кваліфікації, професійний розвиток, моральність, творчість, відстоювання власної думки, самоповага тощо. Адже саме на державних службовців покладено виконання повноважень органів державного управління, пов'язаних з регулюванням, контролем, наглядом, координацією розвитку різних сфер життєдіяльності

суспільства. Завдяки цьому підвищується рівень професійної діяльності, досягається бажаний статус, що передбачає успішно побудовану кар'єру.

Професійний розвиток на сучасному етапі державності України суттєво зростають роль і значення професійної підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців напрямів у системі державного управління і кадрової політики. В умовах проведення адміністративної реформи і кардинального реформування системи державного управління в Україні вимога професійного розвитку і додаткової професійної освіти державних службовців стає особливо актуальною.

Слід зазначити, що відповідно до ціннісних установок державного службовця в основі побудови його кар'єри лежить індивідуально усвідомлена позиція і поведінка індивіда, що пов'язані з баченням особистості свого трудового майбутнього, творчого розвитку, шляхів професійного зростання та просування по службі.

На сьогодні проблема недостатнього комплексу функцій потребує професіоналізму і компетентності службовців системи державного управління є офіційно визнаною, значна частина наших чиновників ще не має ні досвіду служби, ні необхідних знань, умінь та навичок, які є запорукою належного виконання службових обов'язків. Зазначене актуалізує потребу в організації ефективної системи підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців в Україні, якщо в основі її формування і функціонування лежить науково обумовлена і логічно струнка комплексна програма, а також, якщо створено належне правове підґрунтя для її реалізації. Причому така система повинна бути спрямована на забезпечення суб'єктів владних

повноважень кваліфікованими кадрами, здатними до ефективного управління, впровадження в практику новітніх технологій відповідно до провідних світових стандартів [6].

Окремі питання змісту професійного навчання, розвитку кар'єри державних службовців розглядають у своїх працях: Л. Воронько, Д. Котельніков, П. Назимко, О. Нікітченко, С. Нікітченко, Ф. Ульяненко, О. Оболенський, О. Пархоменко-Куцевіл, В. Якуба.

У контексті нашого дослідження необхідно звернути увагу саме на визначення шляхів вдосконалення системи проходження кар'єри державними службовцями в Україні. Отже, це вимагає наукового осмислення як цілісного процесу, що передбачає передусім з'ясування її сутності, визначення умов і факторів побудови.

Аналіз літератури з проблематики засвідчує, що вченими недостатньо уваги приділялося питанню створення механізмів взаємозв'язку професійного навчання державних службовців з реалізацію їхнього кар'єрного потенціалу.

Мета та завдання статті: з'ясування сутності успішної кар'єри державного службовця та визначення умов і факторів побудови успішної кар'єри у сфері державної служби України.

14

Так, згідно Порядку організації підвищення кваліфікації державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування визначає норми та вимоги щодо організації підвищення кваліфікації державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування [9]. З метою створення державної системи підготовки, перепідготовки і підвищення кваліфікації державних службовців Указом Президента України від 30 травня 1995 року № 38/95 створено

Українську Академію державного управління при Президентові України з філіями у Дніпропетровську, Львові, Одесі, Харкові.

Стаття 1 Закону України «Про державну службу» визначає державну службу, як публічну, професійну, політично неупереджену діяльність із практичного виконання завдань і функцій держави.

Професійна компетентність – здатність особи в межах визначених за посадою повноважень застосовувати спеціальні знання, уміння та навички, виявляти відповідні моральні та ділові якості для належного виконання встановлених завдань і обов'язків, навчання, професійного та особистісного розвитку[1].

Статтею 48 цього Закону визначено, що державним службовцям створюються умови для підвищення рівня професійної компетентності шляхом професійного навчання, яке проводиться постійно. Метою системи підготовки, перепідготовки, спеціалізації та підвищення кваліфікації державних службовців є забезпечення їхнього високого рівня професіоналізму, здатність найбільш ефективно й раціонально здійснювати завдання й функції держави у своїй практичній діяльності.

Процес підготовки управлінських кадрів проходить в умовах формування нової парадигми суспільного розвитку, типу культури, духовно моральних орієнтирів. У ході реформ і перетворень повільно, але все-таки

15

закріплюються нові орієнтири та цінності для державних службовців (патріотизм, порядність, компетентність, служіння людям тощо) та підвищується роль особистісного чинника, наукових знань щодо оцінки діяльності працівників владних структур.

Нині, на жаль, зміст і рівень професійного навчання в Україні досягається й досі не відповідає стратегічним напрямкам розбудови державності, не носить випереджального характеру, не враховує

високого динамізму соціально-економічних процесів, завдань і труднощів становлення нової моделі державної служби, яка має бути спрямована, з одного боку, на якісне надання соціальних послуг населення, а з іншого – на максимальне розкриття потенціалу кожного державного службовця.

Наявна система добору, просування по службі, здебільшого носять формальний характер, відсутні об'єктивні критерії для оцінки діяльності державних службовців та їх призначення на посади. Що ж до навчання державних службовців з програми перепідготовки з одержанням другої вищої професійної освіти, то є можливим, припустимим і цілком виправданим формування навчальних груп без обліку названих вище чинників, оскільки навчання за цією програмою має на меті одержання нової спеціальності або кваліфікації на базі наявної освіти. У більшості державних службовців не сформовано позитивне ставлення до безперервності та обов'язковості післядипломної освіти. Недосконалою є і система стимулювання працівників владних структур. Тому особи, які проходять навчання за цією програмою, зобов'язані оволодіти у повному обсязі програму вищих або середніх професійних закладів освіти за обраною спеціальністю.

З огляду на побудову успішної кар'єри у сфері державної служби можна виокремити такі правила, що формують стиль поведінки державного службовця[1]:

- 1) з'ясуйте свої сильні й слабкі сторони;
- 2) постійно підвищуйте свій професійний рівень;
- 3) навчіться розставляти пріоритети й управляти часом;
- 4) розвивайте в собі здатність аргументовано відстоювати власні погляди;
- 5) прислуховуйтеся до конструктивної критики та робіть правильні

ВИСНОВКИ;

6) умійте опинитися в потрібний час у потрібному місці й скористатися шансом;

7) навчіться спрямовувати енергію на досягнення успіху.

Як свідчать результати досліджень, майже дві третини державних службовців звільнилися з органів влади через суб'єктивні причини, а саме: низький престиж державної служби, недостатнє матеріальне та побутове забезпечення, відсутність можливостей для кар'єрного зростання та мотивації щодо подальшого перебування на державній службі, неможливість професійно самореалізуватися [8, с. 51].

Отже, для того щоб запобігти багатьом проблемам під час підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців, які характерні як для України, так і для країн Східної Європи та пострадянського простору, на наш погляд, необхідно:

- проаналізувати потреби у професіоналах різного рівня управління у сфері державної служби;

- розробити раціональну структуру мережі навчальних закладів для підготовки державних службовців, передбачити систему заходів організаційного характеру щодо її реалізації;

- визначити систему заходів щодо ефективного впровадження передових технологій підготовки кадрів державної служби з урахуванням їх майбутнього використання на керівних посадах;

- обґрунтувати зміст підготовки державних службовців різних груп посад у сфері державного управління;

17

- передбачити повернення коштів, витрачених на навчання державою, в разі невиконання державними службовцями зобов'язань, прийнятих за контрактом.

Для побудови успішної кар'єри державного службовця виділяють

наступні складові:

- освіта;
- системність і аналітичність мислення, уміння прогнозувати розвиток ситуації та мислити масштабно і реалістично одночасно;
- комунікативні вміння, навички ефективної міжособистісної взаємодії; – високий рівень саморегуляції (уміння управляти своїм станом, розвиненість самоконтролю, стійкість до стресу);
- ділова спрямованість (активність, наполегливість і цілеспрямованість, здатність до прийняття рішень, уміння розв'язувати нестандартні проблеми і виконувати складні завдання; прагнення до постійного підвищення професіоналізму) [4, с. 96].

Виходячи із цих позицій та узявши до уваги все вищенаведене можна говорити про роль культури праці у побудові успішної кар'єри державного службовця, що впливає з її сутності, структури, функцій [2].

Однак створення системи впливу навчання на кар'єрне просування державних службовців вже прописано в Порядку організації підвищення кваліфікації державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування, а саме тривалість навчання за програмами підвищення кваліфікації визначається в академічних годинах та кредитах Європейської кредитної трансферно-накопичувальної системи (далі – ЄКТС) і включає час для проведення: аудиторних та/або дистанційних (за наявності) занять під керівництвом викладачів; самостійної роботи учасників професійного навчання; вхідного контролю знань, умінь і навичок, поточного та підсумкового контролю результатів навчання (за потреби) [9].

нормативного змісту навчання на розвиток індивідуальних професійних моделей, які включають особистісно-гуманістичну орієнтацію, системне бачення політичної реальності, орієнтацію в галузі «публічне управління та адміністрування», знання технологій зарубіжного та інноваційного досвіду, формування креативних якостей та рефлексивної культури в державних службовців.

Навчання державних службовців повинно починатися тоді, коли вони самі відчувають в цьому потребу, зумовлену необхідністю приймати кваліфіковані рішення та отримувати за свою роботу гідну винагороду. Навчання виступає засобом підвищення ефективності та результативності роботи.

Тому основною місією системи підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців в Україні повинно стати надання допомоги кожному службовцеві в збагаченні його знань, вдосконаленні його навичок і вмінь, тобто створення своєрідного ґрунту для реалізації кожним службовцем власного кар'єрного потенціалу.

Принцип обов'язковості й безперервності навчання знаходить своє вираження у нормативному закріпленні обов'язковості проходження державними службовцями підвищення кваліфікації у межах потреби, а саме: підвищення рівня професійної компетентності державних службовців проводиться протягом проходження служби, а підвищення кваліфікації – не рідше одного разу на три роки[7]. Необхідність професійного навчання державного службовця визначається його безпосереднім керівником та службою управління персоналом державного органу за результатами оцінювання службової діяльності.

Причому система підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців має орієнтуватися на підвищення індивідуально професійного статусу державного службовця, носити

випереджувальний

характер, давати інформацію про нові наукові дослідження і новітні досягнення окремих галузей управлінської науки та рекомендації щодо їх застосування, ознайомлювати та аналізувати різні концептуальні підходи до актуальних проблем державного управління.

Зазначимо, що ефективність функціонування загальної системи підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб органів місцевого самоврядування залежить не тільки від наявності необхідної нормативної бази та відповідного фінансування, а здебільшого – від особистої зацікавленості державних службовців у наслідках їх діяльності та можливості застосування високого освітнього рівня та реалізації власного кар'єрного потенціалу. Необхідне створення нового мотиваційного механізму, який не просто зобов'язував би, а й стимулював державного службовця до постійного оновлення своїх умінь і знань.

Таким чином, незважаючи на значні зусилля щодо створення сучасної системи державної служби в Україні, на сьогодні відсутній мотиваційний механізм, який би вимагав постійного оновлення професійних знань або поставив би службовця перед необхідністю системного та систематичного оновлення професійних знань, умінь і навичок, як це існує в розвинених країнах. Також досі не усунуто головну проблему непрофесіоналізму державних службовців – не запроваджено важелі формування особистої відповідальності за власний професійний розвиток та не опрацьовано механізми використання на державній службі кар'єрного потенціалу державного службовця та управління ним. Системне професійне навчання не стало невід'ємною складовою та обов'язковою вимогою професійної діяльності державних службовців в Україні[6]. Відтак, зазначене

обумовлює нагальну необхідність удосконалення організаційно-правових засад функціонування державної служби в Україні, зокрема щодо забезпечення

20

зв'язку між професійним навчанням та службовим просуванням державних службовців.

Також важливо зробити підсумки, про те, що сутністю успішної кар'єри державного службовця, на нашу думку, є система професійного навчання, підготовки, перепідготовки й підвищення кваліфікації державних службовців, позитивна динаміка професійного розвитку людини в контексті просування її по службі, що пов'язано з набуттям професіоналізму, досвіду і виявленням ділової активності в межах посади й передбачає реалізацію особистісного потенціалу, економічне зростання та досягнення відповідного статусу.

#### Список використаних джерел:

1. Воронько О. Успішна кар'єра державного службовця: сутність, умови та фактори побудови. URL: <http://academy.gov.ua/ej/ej17/PDF/23.pdf> (дата звернення 03.04.2020).
2. Змеев С. И. Андрагогика: становление и пути развития. Педагогика. 1995. №2. 65–74 с.
3. Котельніков Д. І., Нікітченко О. В., Нікітченко С. М., Ульяненко Ф. М. Кадровий менеджмент державно-ревізійної служби та управлінь : навч. посіб. Київ: Центр навч. л-ри, 2005. 316 с.
4. Оболенський О. Ю. Основи державної служби : підруч. Київ : КНЕУ, 2006. 472 с.
5. Назимко П. С. Підвищення кваліфікації державних службовців : зб. наук. пр.т. Київ : УАДУ, 1999. 232 с.

6. Холуйко В. М. Кадри в регіоні України: становлення та розвиток : [монографія]. Київ : Наук. світ, 2001. 64 с.

7. Яцуба В. Роль підготовки і підвищення кваліфікації державних службовців у вдосконаленні державного управління. Актуальні питання навчання і методики викладання в системі підвищення кваліфікації

21

державних службовців : матер. міжнар. наук.-практ. конф. Київ : УАДУ, 1998. 347 с.

8. Доповідь про статус державних службовців у Європі / Європейський комітет у справах юридичного співробітництва (CDCJ). Париж: Офіс Ради Європи, 1998. 92 с.

9. Про затвердження Порядку організації підвищення кваліфікації державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування. наказом НАДС від 26.11.2019 № 211-19.

УДК 342:316.624.2

С. І. Забудкова

## ПУБЛІЧНА ВЛАДА ТА МАРГІНАЛЬНІ ВЕРСТВИ НАСЕЛЕННЯ. АНАЛІЗ НИНІШНЬОЇ СИТУАЦІЇ

Поліпшення рівня життя населення та задоволення з нього є головною метою публічної адміністрації. На жаль, у сучасному світі маргінальність, це повсякденність багатьох людей. Тому важливо приймати рішення, не виключаючи особливий стан громадян, та намагатися полегшити його наслідки з подальшим викоріненням впливу маргіналізації на життя. Особливо варто звертати увагу на

загальну маргіналізацію суспільства, що призводить до деструктивного майбутнього країни. Якщо країна не виконує зазначені вище рекомендації, їй загрожує низка соціально-негативних явищ, таких як масове безробіття або міграція працездатної молоді.

Це питання є актуальним, тому що маргіналізація поволі стає характерною ознакою цілого суспільства. Через нестабільність та кризи, цей процес охоплює все більш велику кількість людей. Це призводить до

22

циклічності соціальних вибухів та протестів, а бездіяльність створює замкнене коло. Перш ніж за все, державна влада мусить не ігнорувати ці явища та попереджувати набуття маргіналізації наступними поколіннями.

Аналіз останніх досліджень і публікацій показує що, в своїх працях цією темою цікавились такі вчені: М.Шульга, І.Попова, Н.Фролова. Зарубіжні науковці теж приділяли цьому увагу: Р.Парк, Г.Зіммель та К.Маркс. Отже, аналіз постановленої проблеми не є не поміченим. На нашу думку, належить й далі розвивати дискусію в цих напрямках, щоб знаходити нові шляхи розвитку нинішньої ситуації.

Мета статті: звернути увагу на зріст проблеми динамічного характеру. Проаналізувати кількість людей схильних до маргіналізації. Спонукає органи публічного самоврядування протидіяти поширенню цього здебільш руйнівного явища.

Визначення громадянське суспільство говорить, що це незалежні і вільні люди, яким держава забезпечує правову та юридичну безпеку, під час активної політичної діяльності. А публічна влада найчастіше займає антагоністичну посаду. Хоча вважати публічну владу протилежністю громадянському суспільству помилково, тому що саме в останньому зароджуються запити й суспільні інтереси, до яких

прислухається публічна влада. Це є підставою нормального функціонування цих двох суспільних явищ. З того зв'язку виникає, що чим вища свідомість громадянського суспільства, тим більш демократичнішою є держава.

Якщо громадянське суспільство приймає участь у політичному житті, це дає їй змогу контролювати та підпорядковувати державу, а також її повноваження. Тобто, держава стає інструментом керування життєдіяльності суспільства, а не апаратом безпідставної влади. Отож, основи громадянського суспільства це незалежні самоврядні інститути, котрі є вільним самовираженням людей в громадському житті. В них є низка функцій, які забезпечують взаємозв'язок з публічною владою.

23

Наприклад, презентація та захист інтересів, на перший погляд, нечисленних груп суспільства. Одною з наступних функцій самоврядних інститутів є відчуття власної причетності та сили, можливості змінити перебіг подій. Заплановані протести таких угруповань приборкують бажання суспільних мас протестувати і тим самим створювати хаос. Важливим є побудування ефективних стосунків та зміцнення каналів зв'язку громадян та влади. Тому, на сьогодні актуальним є питання створення якісної взаємодії з громадськістю, адже саме вона є важливим чинником участі громадян у функціонуванні публічної політики та гармонійного співіснування громадськості з органами державної влади.

Таким чином, налагоджується громадський контроль та довіра до компетентності органів публічної влади. Розгляд взаємовідносин громадянського суспільства і демократичної системи засвідчує, що на основі використання найкращих зразків зарубіжної практики, було сформовано правові підстави взаємодії органів публічної влади з інститутами громадянського суспільства у створенні й управлінні

публічної політики.

Сучасні нормативно-правові акти визначають велику кількість інституційних ознак громадської самореалізації у сфері публічної політики, акцептації політико-управлінських рішень та нагляд за їх виконанням. Громадська присутність є наслідком двосторонньої комунікації, яка є добрим показником спільного вирішення суспільно важливих потреб.

Важливо зазначити, що в громадянських інститутах мусять приймати участь усі представники дієздатних груп населення, щоб репрезентувати всю різноманітність суспільства. Однією з важкодоступних груп є маргінальна верства населення. Такі групи характеризує нестандартність, невходження, чи часткове входження до соціальних структур та груп. В актуальних дослідженнях порівнюється невизначеність самоідентифікації з загальноприйнятими соціальними нормами.

Також можна спостерігати ще один критерій соціальної маргінальності, як статусна амбівалентність, що обумовлює протиріччя в статусних позиціях, які виникають в результаті заміни соціального положення людини чи групи. А у соціально-психологічному полі виявляється неузгодженість бажань індивіда та групи, до якої він прагне. Сам термін маргіналізації означає розпад або заміну колишніх соціальних порядків, кризи ідентичності, що призводить до знищення традиційних зв'язків, втрати моральних, економічних, правових, сімейних і інших норм і цінностей. Індивідуум або група осіб, під впливом різких негативних зовнішніх або внутрішніх змін, економічного і культурного характеру в суспільстві, деформують або втрачають свій соціальний статус, соціальні зв'язки і оточення, систему ціннісних

орієнтирів.

Тому можна стверджувати, що це складний об'єкт для взаємодії, але виключення його із суспільства є неприпустимим. По перше, через те, що маргінальний стан є проміжним пунктом для внутрішніх змін особистості і є природнім для великої частки населення, особливо де в минулому відбувалися історико-політичні зміни. Міграції та міцна взаємодія з різними етнічними групами, глобалізація та урбанізація є чинниками, що впливають на його присутність. Додатково можна зазначити стрімкий технологічний прогрес, що може сприяти появі проявів цього стану.

Маргіналом може бути представник будь-якого соціального прошарку. Його наявність є ознакою змін та формування масової самодостатності, а в майбутньому після освідомлення існування та утвердження цих груп, на їх підставі утворюються нові норми соціальної поведінки.

Попри поширену думку, що маргінали девіанти чи відторгнуті елементи суспільства, вони створюють бажання пошуку нових соціальних позицій, формуванню нових груп і прошарків, виробленню альтернативних видів зайнятості та стимулюють соціально ефективну поведінку. Ці групи безумовно є важливими в формуванні соціальної свідомості, що позитивно

25

впливає на демократичний рівень влади. Тому включення маргінальних груп до представників інститутів самоврядування є необхідною і корисною дією. Хто входить до цих груп? Це люди, в яких відбулася добровільна або примусова маргіналізація особистості. Тобто, добровільна зміна ідентичностей, з причин індивідуального саморозвитку за стабільних умов. Щодо примусової, це коли зміна ідентичності відбулась через зовнішні соціальні зміни і є небажаним

виштовхуванням із соціальної позиції та звичного стилю життя.

Перший приклад пов'язаний із психологічною готовністю до нового положення та функцій, із упорядкуванням змін, а другий трактується людиною як трагедія, неконтрольоване негативне втручання, що суперечить його цілям.

Це люди тимчасово або постійно безробітні, пенсіонери, інваліди, представники інтелігенції, сексуальні та гендерні меншини, бюджетники, біженці, мігранти. Багато уваги на себе приймають групи молоді – студенти та випускники освітніх закладів. Усі вони з різних причин, в основному з економічних обставин, змушені змінювати своє соціальне положення, звикати до нових умов, шукати гідну працю, заняття, почуття важливості не тільки на ринку праці, але й серед суспільства.

Разом із збільшенням кількості маргінальних груп, росте маргіналізація суспільства, що призводить до вкрай негативних наслідків, таких як економічна та соціальна нестабільність, а також нерівномірність трудового ринку. Завданням публічної влади є співпраця з існуючими маргінальними групами та запобігання створення нових. Встановлення міцного зв'язку та довірливих стосунків, бо ігнорування наявності маргіналізації населення, особливо молоді, може призвести країну до стану соціального вибуху, поширення протестних рухів, масової міграції працездатного населення.

Висновки. Таким чином, органи публічного самоврядування мусять зробити актуальний та компетентний аналіз кон'юнктури та відшукати дієві

метаморфозами, що впливають на всі верстви населення, такі як бідність чи безробіття.

#### Список використаних джерел:

1. Ковальчук С. Про правові основи громадянського суспільства та його взаємодію з публічною владою. Теорія та філософія права. 2017.С. 1–8.
2. Лінгур Л. Аналіз соціально-економічних факторів маргіналізації населення України. Економіка: реалії часу. 2016. № 6(28). С. 1–7.
3. Попова И. П. Новые маргинальные группы в обществе (теоретические аспекты исследования). Социологические исследования.1999. № 7. С. 62–71.
4. Телешун С.О. Інструменти та механізми вироблення й упровадження публічної політики в Україні. Інституціоналізація публічного управління в Україні. 2019. С. 1–5. URL: [https://www.ukrinform.ua/rubricother\\_news/2713805-instrumenti-ta-mehanizmi-viroblenna-j-vprovadzenna-publicnoi-politiki-v-ukraini.html](https://www.ukrinform.ua/rubricother_news/2713805-instrumenti-ta-mehanizmi-viroblenna-j-vprovadzenna-publicnoi-politiki-v-ukraini.html) (дата звернення: 17.04.2020)
5. Шульга М. Маргінальність як криза ідентичності. Соціологія: теорія, методи, маркетинг. 2000. № 3. С. 166–170.
6. Mancini B.J. Noownerofsoil: The concept of marginality revisited on its sixtieth birthday. Intern.rev. ofmod. sociology. NewDelhi, 1988. Vol 18. № 2.С. 182–204.
7. ParkR.E. Human migration and the marginalman. Raceandculture. GLENCOE, ILL.: FREEPRESS, 1950.360 p.

УДК 352/354.071.6:005.95/.96

О. С. Дробицька

## НАПРЯМИ МОДЕРНІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ У СФЕРІ ПУБЛІЧНОЇ СЛУЖБИ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ

Реформування місцевого самоврядування та децентралізація влади покликане удосконалити вітчизняну концепцію управління персоналом у сфері публічної служби відповідно до кращих національних практик та європейських стандартів. Модернізація та вдосконалення управління персоналом спрямовані на подолання існуючих в системі публічної служби та в діяльності органів публічної влади проблем щодо створення професійної, політично неупередженої, стабільної, високоефективної, відповідальної і престижної публічної служби, здатної надавати громадянам якісні й доступні, на рівні європейських стандартів публічні послуги.

Проблема управління персоналом розкрита в працях В.Весніна, Л.Михайлової, М.Виноградського, Я.Крушельницької, О.Кириченка, М.Бутко, В.Рульєва, Л.Кібанов та ін. Сутність управління персоналом у сфері публічної служби представлено в працях Н.Гавкалової; О.Пархоменко

Куцевіл, Н.Гончарук, В.Олуйка, А.Рачинського, К.Ващенко та ін. Мета статті – визначити напрями модернізації управління персоналом у сфері публічної служби в умовах децентралізації.

У сучасних умовах розвитку децентралізації державної влади

(передача повноважень і бюджетних надходжень від органів державної влади до органів місцевого самоврядування) в Україні, управління персоналом у сфері публічної служби потребує запровадження новітніх управлінських технологій, що спрямовані на підготовку та формування висококваліфікованих кадрів регіонального та муніципального рівнів, діяльність яких має бути спрямована насамперед на досягнення результатів і

28

розв'язання завдань соціально-економічного розвитку відповідних територій. Особливо актуалізується в умовах децентралізації проблема забезпечення об'єднаних територіальних громад професійними кадрами та управління ними.

О.Пархоменко-Куцевіл зазначає, що сучасна система управління персоналом потребує суттєвого оновлення та модернізації, оскільки виникла потреба у формуванні міністерства кадрів державної служби, що забезпечить формування єдиної та послідовної кадрової політики у державі, побудову єдиної системи управління персоналом державної служби [4].

Так, персонал – це особистий склад організації, який включає всіх найманих робітників, а також працюючих власників та співвласників [5]. Л.Михайлова визначає персонал як особовий склад чи частину цього складу, яка є групою за професійними чи іншими ознаками, наприклад, виділяють персонал обслуговуючий, виробничий, управлінський [3]. Так, М.Виноградський класифікував персонал за посадовими ознаками, за рівнем управління, за спеціальною освітою та за галузями економіки [1].

У наукових джерелах надаються різні тлумачення поняття процесу «управління персоналом». Я.Крушельницька визначають «управління персоналом» як цілеспрямовану діяльність керівників та

фахівців щодо формування та ефективного використання сукупного трудового потенціалу, яке включає розробку концепції і стратегії кадрової політики, принципів і методів, формування системи управління персоналом для досягнення цілей організації. З огляду на різні тлумачення процесу управління персоналом вважаємо, що процес модернізації управління персоналом вміщує оновлення організаційних та управлінських відносин між суб'єктом та об'єктом управління [2].

Передумовами модернізації управління персоналом у сфері публічної служби є: непрозорість діяльності органів державної влади в роботі з кадрами; недосконала система розвитку та стимулювання персоналу;

29

відсутність цілісної системи управління персоналом у сфері публічної служби на рівні держави; відсутність громадського та державного контролю за діяльністю персоналу органів виконавчої влади, критеріїв та механізму об'єктивної оцінки їх роботи

З метою поліпшення ситуації необхідно створити нову ефективну систему управління персоналом у сфері публічної та побудувати дієвий механізм стимулів і мотивацій державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування. Відповідно до цієї мети потрібно запровадити соціальні технології, спрямовані на підвищення професійної підготовки службовців, розробити дієві способи мотивації й стимулювання, створити банк даних про психологічні типи працівників (що дозволить належно визначити сумісність людей, а також допоможе формувати найбільш стійкі колективи з оптимальним соціально психологічним кліматом та високою працездатністю).

На підставі вивчення літератури щодо провідних світових практик напрями модернізації управління персоналом у сфері публічної служби

вбачаємо у:

- ⌘ висуванні кадрів на посади вищого рівня відповідно до їхніх професійних, ділових та особистісних якостей;
  - ⌘ запровадженні ротації державних службовців шляхом переходу з однієї посади на іншу в межах одного органу публічної влади чи в інший орган;
  - ⌘ забезпеченні професійного розвитку державних службовців за рахунок державного чи місцевого бюджету;
  - ⌘ розробленні ефективної системи мотивації та стимулювання, здатної сприяти зростанню державного службовця як фахівця й особистості;
  - ⌘ створенні сприятливого психологічного клімату в колективі та підвищенні рівня організаційної культури, етики й моральної надійності;
- 30
- ⌘ розробленні стратегії розвитку персоналу в довгостроковій перспективі;
  - ⌘ формуванні результативної команди державних службовців, за допомогою якої стає можливим реалізація державних реформ у сфері публічної служби.

Висновок. На сучасному етапі розвитку публічного управління проблема модернізації управління персоналом у сфері публічної служби в умовах децентралізації перебуває в центрі уваги науковців та практиків. В умовах євроінтеграції України й децентралізації влади розвивається нова парадигма управління персоналом як соціального інституту, орієнтованого на демократизацію українського суспільства. З огляду на це постає необхідність удосконалення системи управління персоналом у сфері публічної служби в Україні, особливо це стосується регіонального та муніципального рівнів, які в умовах

децентралізації є важливими орієнтирами розвитку державної політики країни. Запропоновані нами напрями модернізації управління персоналом у сфері публічної служби в умовах децентралізації уможливають наближення до максимально можливого рівня розвиненості, адаптації інституту державної служби до європейських стандартів і цінностей.

#### Список використаних джерел

1. Виноградський М.Д., Виноградська А.М., Шканова О.М. Управління персоналом: навч. посіб. 2-ге вид. Київ: Центр учбової літератури, 2009. С. 36.

2. Крушельницька Я.В. Управління персоналом. URL: <http://library.if.ua/books/45.html> (дата звернення: 12.04.2020).

3. Михайлова Л. І. Управління персоналом : навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2007. С. 12.

4. Пархоменко-Куцевіл<sup>31</sup> О. Сучасна система управління персоналом державної служби України: проблеми та перспективи розвитку // Демократичне врядування. 2010. Вип. 5. URL: [http://lvivacademy.com/vidavnitstvo\\_1/visnik5/fail/+Parhomenko.pdf](http://lvivacademy.com/vidavnitstvo_1/visnik5/fail/+Parhomenko.pdf) (дата звернення: 11.04.2020).

5. Управление персоналом организации : учебник / под ред. Л.Я.Кибанова. 3-е изд., доп. и перераб. Москва : ИНФРА-М, 2005. С. 56.

УДК 351.08

О. С. Дробицька

## ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПУБЛІЧНОЇ СЛУЖБИ

Одним із найбільш суттєвих викликів для сучасної державної кадрової політики є необхідність реформування системи управління персоналом публічної служби, яка має відповідати вимогам сьогодення, європейським стандартам і принципам належного врядування. Реформа публічного управління та публічної служби передбачає оптимізацію функцій владних інституцій, забезпечення ефективного розподілу повноважень і сфер відповідальності між ними, визначення й посилення загальної управлінської та адміністративної спроможності державного апарату на основі принципів належного управління та кращого досвіду європейських держав. Усе це зумовлює необхідність системного вивчення шляхів підвищення ефективності управління персоналом публічної служби в Україні з огляду на нові тенденції, що склалися відповідно до розвитку сучасного суспільства.

Питання управління у системі публічної служби розглядають у своїх працях такі науковці, як: В.Авер'янов, В.Бакуменко, К.Ващенко, О.Воронько,

32

Т.Витко, Р.Войтович, І.Грицяк, О.Денищик, Н.Дяченко, В.Ємельянов, Н.Жук, В.Золотарьов, Т.Кагановська, В.Князева, Ю.Ковбасюк, Т.Кравченко, Е.Лібанова, Л.Лісогор, В.Малиновський, І.Мельник, А.Мунтяну, М.Мурашко, Н.Нижник, Р.Науменко, О.Оболенський, В.Олуйко, С.Серьогін, Ю.Сурмін, Г.Щокін, В.Яцуба й ін. Особливості управління персоналом у сфері публічної служби розкрито в науковому доробку О.Гугул, Н.Жук, І.Захарової, Н.Левицької.

Мета статті полягає у визначенні шляхів підвищення ефективності

управління персоналом публічної служби.

Розвиток демократичної правової держави потребує підвищення якості й застосування ефективних управлінських технологій, зокрема у сфері публічної служби. Управління персоналом – це цілеспрямована діяльність керівного складу, керівників та спеціалістів підрозділів системи управління персоналом, яка включає розробку концепції та стратегії кадрової політики, принципів та методів управління персоналом в організації [3]. Як стверджує О.Болотова, ефективність менеджменту персоналу необхідно розглядати як ефективність управлінського впливу представленого загальними функціями планування, організації, мотивації, контролю та регулювання відповідно до зазначених процесів, що набуває форми специфічного інструментарію (принципи, методи, засоби, види забезпечення тощо), який базується на комплексному підході, який об'єднує цільовий, витратний, системний, з позиції зацікавлених сторін та алокативний [1, с.41].

Структура системи управління персоналом у сфері публічної служби вміщує такі компоненти, як: організаційну структуру управління персоналом публічної служби; систему роботи з персоналом публічної служби; нормативно-правову базу управління персоналом; інформаційно-методичне забезпечення системи управління персоналом; методи управління персоналом публічної служби. Як зазначають науковці, підвищення ефективності уможливорюється за умови здійснення управлінського впливу

33

на зазначені компоненти, а визначення шляхів підвищення ефективності системи управління персоналом у сфері публічної служби залежить від суб'єктивних та об'єктивних чинників впливу.

У своїй статті Т.Покатило визначає основні складнощі, які

негативно впливають на ефективність системи управління персоналом в органах виконавчої влади та місцевого самоврядування, а саме: старіння» кадрів; плинність кадрів, відсутність реального матеріального стимулювання і системи кадрового росту не дозволяють створювати реальний кадровий резерв і готувати компетентних фахівців; не розроблена система залучення молоді на роботу до органів публічної служби [5]. Також негативно впливає на ефективність управління персоналом у сфері публічної служби відсутність заходів щодо поліпшення морально-психологічного клімату в органах публічної влади, наявність стресових ситуацій в процесі роботи, недосконала система визначення робочого навантаження державних службовців і кар'єрного зростання. Отже, підвищення ефективності системи управління персоналом публічної служби має відбуватися внаслідок системного впливу з боку керівної системи з урахуванням усіх сфер діяльності державних службовців.

Враховуючи вищезазначене та спираючись на наукові праці (О.Болотова [1], І.Захарова [2], О.Носик [4], Т.Покотило [5]) з управління персоналом нами виокремлено такі шляхи підвищення ефективності системи управління персоналом публічної служби, як: здійснення набору персоналу за професійно-діловими, морально-етичними та особистісними якостями; розвиток служб з управління персоналом; орієнтація управління персоналом на передові наукові світові та вітчизняні досягнення у цій галузі; оновлення методів і механізмів управління персоналом відповідно до стандартів і процедур роботи Європейського Союзу; удосконалення системи розвитку кадрів, їх підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації; розроблення заходів з регулювання конфліктів інтересів осіб, уповноважених

на виконання функцій держави; удосконалення системи прогнозування

розвитку кадрового потенціалу, врахування результатів прогнозів під час розроблення щорічних планів заходів; удосконалення системи мотивації й стимулювання державних службовців; врахування попереднього досвіду при прийомі на службу в органи публічної влади; ефективне планування потреби персоналу; застосування різних форм навчання персоналу; трудова дисципліна та відповідальність за професійно-кваліфікаційні обов'язки; розроблення системи заходів щодо поліпшення морально-психологічного клімату в колективі; зниження плинності кадрів.

На підтвердження доцільності зазначеного було здійснено анкетування державних службовців, яким було запропоновано перелік шляхів підвищення ефективності системи управління персоналом публічної служби, з метою визначення найбільш оптимальних. В анкетуванні узяли участь державні службовці Регіонального сервісного центру МВС у Луганській області. За результатами було з'ясовано, що найбільш частіше обирали такі пропозиції, як: здійснення набору персоналу за професійно-діловими, морально етичними та особистісними якостями – 87%; розвиток служб з управління персоналом – 56%; оновлення методів і механізмів управління персоналом відповідно до стандартів і процедур роботи Європейського Союзу – 67%; розроблення заходів з регулювання конфліктів інтересів осіб, уповноважених на виконання функцій держави – 68%; удосконалення системи прогнозування розвитку кадрового потенціалу, врахування результатів прогнозів під час розроблення щорічних планів заходів - 51%; удосконалення системи мотивації й стимулювання державних службовців – 93%; якісний відбір при прийомі на службу в органи публічної служби – 86%; врахування попереднього досвіду при прийомі на службу в органи публічної влади – 67%; розроблення системи заходів щодо поліпшення морально

психологічного клімату в колективі – 75%. Проте, значно нижчі показники мають: орієнтація управління персоналом на передові наукові світові та

35

вітчизняні досягнення у цій галузі – 44%; удосконалення системи розвитку кадрів, їх підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації – 38%; застосування різних форм навчання персоналу – 24%; трудова дисципліна та відповідальність за професійно-кваліфікаційні обов'язки – 15%; зниження плинності кадрів – 17%. Така ситуація свідчить про те, що найважливішим фактором підвищення ефективності системи управління персоналом відзначено – удосконалення системи мотивації й стимулювання державних службовців (93%). Пропозицій, які отримали від 15% до 44% не впливають на ефективність системи управління персоналом. За результатами можна зробити висновок, що удосконалення існуючих методів управління та поліпшення умов праці дозволяє забезпечити підвищення ефективності системи управління персоналом публічної служби та публічного управління загалом.

Висновок. Підвищення ефективності системи управління персоналом у сфері публічної служби передбачає удосконалення функцій, форм, методів, технологій, інструментів і способів управлінської діяльності відповідно до вимог часу, а саме: здійснення набору персоналу за професійно-діловими, морально-етичними та особистісними якостями; оновлення методів і механізмів управління персоналом відповідно до стандартів і процедур роботи Європейського Союзу; розроблення заходів з регулювання конфліктів інтересів осіб, уповноважених на виконання функцій держави; удосконалення системи прогнозування розвитку кадрового потенціалу, врахування результатів прогнозів під час розроблення щорічних планів заходів;

удосконалення системи мотивації й стимулювання державних службовців; якісний відбір при прийомі на службу в органи публічної влади; врахування попереднього досвіду при прийомі на службу в органи публічної влади.

Список використаних джерел:

36

1. Болотова О.О. Організаційно-економічне забезпечення ефективності менеджменту персоналу підприємства : дис.... канд.екон.наук: 8.00.04 Харківський економічний університет імені Семена Кузнеця, Харків, 2018 р., 307 с.

2. Захарова І.В. Перспективні напрями вдосконалення кадрової політики в органах державної влади в умовах адміністративно-територіальної реформи. Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. 2013. № 16(205). С. 116-120.

3. Крушельницька О.В. Управління персоналом: навч. посіб. Київ: Кондор, 2003. 296 с.

4. Носик О.А. Розвиток служби управління персоналом державного органу на засадах компетентнісного підходу: дис.... канд. наук з держ.упр. 25.00.03; 1501. Харківський регіональний інститут державного управління Національної академії державного управління при Президентові України Харків, 2018 р., 264 с.

5. Покотило Т.В. Шляхи підвищення ефективності діяльності органів місцевого самоврядування: соціологічний аналіз. Державне будівництво. 2015. № 1.  
URL:<http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/db/2015-1/doc/2/10.pdf>

УДК351+342.7

## СИСТЕМА МЕХАНІЗМІВ ВДОСКОНАЛЕННЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗАХИСТУ ПЕРСОНАЛЬНИХ ДАНИХ В ОРГАНАХ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ

На сучасному етапі розвитку державного управління важливе місце посідає питання захисту персональних даних в органах публічної влади. У зв'язку з розвитком комп'ютерних технологій проблема захисту персональних даних в органах публічної влади набуває особливої

37

актуальності. Активність у формуванні автоматизованих баз даних, обробка та поширення відомостей про осіб без їхнього відома призвели до виникнення глобальної за своїми масштабами у часі та просторі проблеми інформаційної безпеки людини, суспільства і держави щодо захисту персональних даних. Отже, проблема захисту персональних даних, що стосується будь-якої сфери діяльності людини, суспільства і держави актуалізується внаслідок поширення електронного документообігу. Сучасні суспільні відносини характеризуються широким використанням персональних даних під час обігу інформації (соціального, фінансового, правоохоронного, науково-технічного та ін. характеру), що вимагає не тільки вільного руху інформації про особу, а й забезпечення її надійного захисту відповідно до основних прав і свобод людини. На сьогодні інформація про особу та забезпечення захисту цієї інформації потребує неабиякої уваги, передусім з точки зору змісту таких понять, як персональні дані, ідентифікаційний номер та ідентифікація даних.

Механізми державного управління досліджували вітчизняні такі науковці, як: В.Авер'янов, М.Білинська, О.Власюк, П.Ворона, С.Гелей,

В.Голубь, В.Гошовська, В.Князєв, Ю.Ковбасюк, В.Козбаненко, О.Лебединська, В.Луговий, Т.Лукіна, М.Малишева, В.Мамонова, А.Мельник, А.Попок, С.Романюк, В.Тертичка, В.Трощинський, Ю.Шаров та ін. Питанням захисту персональних даних присвячено наукові розвідки А.Анісимова, І.Арістової, О.Баранова, Ю.Батурина, І.Бачила, З.Богатиренко, І.Бочкарьова, В.Брижка, Н.Грицяк, В.Дзюндзюка, А.Марущака, О.Жуковської, Є.Захарова, В.Іванського, І.Кісельова, М.Лапчинського, В.Ліпкана, А.Левенчука, А.Лушнікова, М.Лушнікової, І.Маміофа, Р.Марутян, А.Минькова, Є.Муньє, А.Пазюка, А.Семенченка, О.Соколова, О.Сосніна, В.Степанова, Ю.Тихомирова, А.Чернобай, В.Цимбалюка, М.Швеця й ін.

Мета статті полягає у висвітленні системи механізмів вдосконалення забезпечення захисту персональних даних в органах публічної влади.

38

Персональні дані залежно від способу їх зберігання (паперові, електронні носії) обробляються у спосіб, який виключає доступ до них сторонніх осіб. Відомо, що відповідальність за захист персональних даних у виконкомі міської ради, несе структурний підрозділ, визначений розпорядженням міського голови.

У здійсненні реєстрації баз персональних даних фіксуються найменування баз персональних даних; мета отримання і використання персональних даних; перелік персональних даних, які збираються; категорії або групи суб'єктів персональних даних; терміни зберігання персональних даних. Реєстрація розпорядників персональних даних забезпечується веденням загальнодоступного реєстру розпорядників персональних даних. До реєстру розпорядників персональних даних вносяться такі відомості: мета, способи отримання і використання персональних даних, режим і терміни їх зберігання; категорії або групи

суб'єктів персональних даних; джерела персональних даних; порядок повідомлення суб'єктів про внесення їх персональних даних у бази персональних даних; заходи забезпечення збереження персональних даних і конфіденційності дій з ними; особи, безпосередньо відповідальні за роботу з персональними даними; наявність сертифікатів на інформаційні системи, призначені для обробки і засобів захисту персональних даних. Сертифікація автоматизованих інформаційних систем, призначених для обробки персональних даних, здійснюється з метою забезпечення необхідного рівня захисту персональних даних. Сертифікацію здійснюють відповідні органи з сертифікації, відповідно до національного законодавства.

Пропонуємо систему механізмів вдосконалення забезпечення захисту персональних даних в органах публічної влади

I. Нормативно-правовий механізм удосконалення захисту персональних даних вміщує[3]:

39

1. Конституція України № 254к/96-ВР від 28.06.1996 р. [48, ст. 32], тобто «...ніхто не може зазнавати втручання в його особисте і сімейне життя; не допускається збирання, зберігання, використання та поширення конфіденційної інформації про особу без її згоди, крім випадків, визначених законом, і лише в інтересах національної безпеки, економічного добробуту та прав людини; кожному гарантується судовий захист права спростовувати недостовірну інформацію про себе і членів своєї сім'ї та права вимагати вилучення будь-якої інформації...».

2. Закон України № 2657-XII від 02.10.1992 р. «Про інформацію» [115, ст. 23], тобто «Інформація про фізичну особу (персональні дані), відомості чи сукупність відомостей про фізичну особу, що

ідентифікована або може бути конкретно ідентифікована. Не допускаються збирання, зберігання, використання та поширення конфіденційної інформації про особу без її згоди».

3. Закон України № 2297-VI від 01.06.2010 р. «Про захист персональних даних» [105, ст. 24], тобто «Володілець бази ПД в електронній формі забезпечує її захист відповідно до закону»; (ст. 28): «Порушення законодавства про захист ПД тягне за собою відповідальність, встановлену законом».

4. Закон України № 80/94-ВР від 05.07.1994 р. «Про захист інформації в інформаційно-телекомунікаційних системах» [104, ст. 8], тобто «Інформація, яка є власністю держави, або інформація з обмеженим доступом, вимога щодо захисту якої встановлена законом, повинна оброблятися в системі із застосуванням комплексної системи захисту інформації з підтвердженою відповідністю».

5. Кримінально-процесуальний кодекс України № 4651-VI від 13.04.2012р. [51, ст. 182], тобто «...незаконне збирання, зберігання, використання, знищення, поширення конфіденційної інформації про особу,... караються: штрафом від 500 до 1000 неоподатковуваних мінімумів доходів

40

громадян; виправними роботами на строк до 2 років; арештом на строк до 6 місяців; обмеженням волі на строк до 3 років. Ті самі дії, вчинені повторно, або якщо вони заподіяли істотну шкоду караються: арештом на строк від 3 до 6 місяців; обмеженням волі на строк від 3 до 5 років; позбавленням волі на той самий строк...».

6. Кодекс законів про працю України № 322-VIII від 10.12.1971р. [42, ст. 29], тобто «...Обов'язок власника або уповноваженого ним органу проінструктувати працівника і визначити йому робоче місце. До початку роботи за укладеним трудовим договором власник або

уповноважений ним орган зобов'язаний: роз'яснити працівникові його права і обов'язки та проінформувати під розписку про умови праці...(також щодо відеоспостереження на підприємстві)...».

7. Кодекс України № 8073-X від 07.12.1984 р. «Про адміністративні правопорушення» [43, ст. 188–39], тобто «Накладення штрафу тягнуть за собою: неповідомлення (несвоєчасне повідомлення) суб'єкта персональних даних про його права; ухилення від державної реєстрації бази персональних даних; недодержання встановленого порядку захисту персональних даних у базі персональних даних»; (ст. 188): «Накладення штрафу тягнуть за собою: невиконання вимог уповноваженого органу з питань захисту персональних даних щодо усунення порушень».

8. Цивільний кодекс України № 435-IV від 16.01.2003 р. [156, ст. 307]: 1. «...Фізична особа може бути знята на фото-, кіно-, теле- чи відеоплівку лише за її згодою. Згода особи ... припускається, якщо зйомки проводяться відкрито на вулиці, на зборах, конференціях, мітингах та інших заходах публічного характеру...». 2. «...Фізична особа, яка погодилася на знімання її на фото-, кіно-, теле- чи відеоплівку, може вимагати припинення їх публічного показу в тій частині, яка стосується її особистого життя. Витрати... відшкодовуються цією фізичною особою...». 3. «...Знімання

41

фізичної особи ..., в тому числі таємне, без згоди особи може бути проведене лише у випадках, встановлених законом...».

II. Організаційний механізм удосконалення забезпечення персональних даних забезпечує в органах публічної влади настання відповідальності володільців або розпорядників баз персональних даних, а саме [3]:

1. Учинення дій, пов'язаних з персональними даними без згоди суб'єкта персональних даних: обробка персональних даних без конкретних і законних цілей, що визначаються за згодою суб'єкта персональних даних; зміна визначеної мети обробки персональних даних без згоди суб'єкта персональних даних; використання, поширення персональних даних без згоди суб'єкта; необґрунтоване посилення на забезпечення інтересів національної безпеки, економічного добробуту та прав людини при використанні та поширенні персональних даних без згоди суб'єкта; визначення строків зберігання персональних даних без згоди суб'єкта персональних даних;

2. Відповідальність за порушення вимог щодо забезпечення законності обробки персональних даних, тобто обробка персональних даних: 3. Відповідальність за невиконання або неналежне виконання процедур, пов'язаних з формулюванням мети обробки персональних даних. 4. Відповідальність за недотримання вимог щодо точності та достовірності персональних даних, що збираються та обробляються у базах персональних даних.

5. Відповідальність за формування складу та змісту персональних даних у базі персональних даних.

6. Відповідальність за невиконання вимог, пов'язаних з державною реєстрацією бази персональних даних.

7. Відповідальність за дії, пов'язані з обробкою персональних даних: умисне приховування, ненаданням чи несвоєчасним наданням, що призвели до випадкової втрати, знищення, пошкодження; знищення персональних

даних в базах персональних даних у випадках, що не передбачені Законом; неповідомлення протягом десяти робочих днів суб'єкта

персональних даних про зміну чи знищення персональних даних або обмеження доступу до них, а також нездійснення відповідного повідомлення суб'єктів відносин, пов'язаних із персональними даними, яким ці дані було передано; обробляти персональні дані у формі, що допускає ідентифікацію фізичної особи, якої вони стосуються, у строк, не більший, ніж це необхідно, відповідно до їхнього законного призначення;

8. Відповідальність за ненадання або несвоєчасне надання суб'єктові персональних даних доступу до них, що містяться у відповідній базі персональних даних.

9. Відповідальність за нестворення умов для захисту персональних даних у базі персональних даних: незабезпечення захисту персональних даних від незаконного доступу до них; незабезпечення цілісності персональних даних у базі персональних даних; незабезпечення відповідного режиму доступу до персональних даних; невизначення структурного підрозділу або відповідальної особи, яка організовує роботу, пов'язану із захистом персональних даних при їх обробці; незабезпечення фізичною особою, яка володіє персональними даними, особистого захисту баз персональних даних.

10. Відповідальність за порушення вимог при поширенні (розповсюдженні, реалізації, передачі) відомостей про фізичну особу з урахуванням того, що виконання вимог установленого режиму захисту персональних даних забезпечує сторона, яка поширює ці дані.

III. Соціальний механізм удосконалення забезпечення захисту персональних даних в органах публічної влади вміщує усунення основних правопорушень володільців та розпорядників баз персональних даних, а саме [2]: учинення дій без згоди суб'єкта персональних даних; нечітке формулювання мети обробки персональних даних та формування їхнього

складу чи змісту у базі персональних даних; недотримання вимог щодо забезпечення законності обробки персональних даних, точності та достовірності їх у базах персональних даних; ненадання або несвоєчасне надання суб'єкту персональних даних доступу до його персональних даних; нестворення умов для захисту персональних даних; порушення вимог при державній реєстрації баз персональних даних, при обробці, поширенні (розповсюдженні, реалізації, передачі) відомостей про фізичну особу.

IV. Інформаційний механізм удосконалення забезпечення захисту персональних даних в органах публічної влади. У сучасних умовах розвитку процесів інформатизації не існує ні однієї галузі законодавства, що не потребує внесення змін і доповнень норм права у зв'язку з комп'ютерною обробкою персональних даних. Заборона на втручання у приватне життя особи, зокрема у сферу захисту персональних даних, не може бути абсолютною. При здійсненні захисту персональних даних, що переслідує в першу чергу захист інтересів фізичних осіб, не повинно допускатися обмеження на дії з відомостями персонального змісту в контексті забезпечення державних інтересів згідно із чинним законодавством. Забезпечення балансу прав людини, суспільства і держави можливе за допомогою визначених організаційно-правових елементів захисту персональних даних. Ці елементи впорядковують інформаційні відносини і складають комплексну систему організаційно-правового і техніко технологічного захисту [1].

V. Технічний механізм удосконалення забезпечення захисту персональних даних в органах публічної влади. Вимоги до технічного захисту даних, зокрема персональних даних, визначаються нормативно правовими актами України. Системи автоматизованої обробки

персональних даних повинні мати відповідний сертифікат або атестат захищеності. Персональні дані можуть підлягати автоматизованій обробці за наявності забезпечення відповідних заходів засобами технічного захисту. Технічний

44

захист даних – це діяльність, що спрямована на забезпечення інженерно технічними заходами конфіденційності, цілісності та непорушності інформації[4]. Заходи та засоби технічного захисту мають застосовуватися для запобігання випадкової втрати, знищення, блокування даних та несанкціонованої обробки.

Висновки. Отже, система механізмів удосконалення забезпечення захисту персональних даних вміщує нормативно-правовий, організаційний, соціальний, інформаційний, технічний механізми.

#### Список використаних джерел:

1. Обуховська Т. І. Захист персональних даних в умовах розвитку інформаційного суспільства: передумови, принципи та міжнародне законодавство. Науковий журнал “Вісник Національної академії державного управління при Президентові України”. 2014 р. № 1. С. 95–103.
2. Обуховська Т. І. Класифікація персональних даних та режиму доступу до них. Науковий журнал “Вісник Національної академії державного управління при Президентові України”. 2013 р. № 1. С. 97–104.
3. Обуховська Т. І. Організаційно-правові механізми захисту персональних даних: міжнародний досвід. Науковий журнал “Вісник державної служби України”. 2014 р. № 1. С. 21–28.

УДК 35.082.4-057.34

М. К. Карабут

## НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ КОМПЛЕКСНОГО ОЦІНЮВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ У РЕГІОНАЛЬНИХ ЦЕНТРАХ МВС УКРАЇНИ

На сьогодні актуальною є потреба у висококваліфікованому персоналі, який працює в органах державної влади, зокрема в системі МВС України, адже від сумлінної та ефективної роботи державних службовців і посадових

45

осіб місцевого самоврядування залежать якість прийнятих управлінських рішень, ефективність діяльності органів влади, процвітання держави в цілому і, як наслідок, високий добробут громадян. Вивчення рейтингових показників міжнародних індексів і результатів соціологічних досліджень показує, що система державної служби України потребує подальшого вдосконалення щодо підвищення ефективності, результативності та якості діяльності як системи в цілому, так і її елементів, компонентів, підсистем. Стосовно публічної служби такими елементами і компонентами є державні службовці, органи влади та державні установи.

Діяльність державних службовців, зокрема задіяних в сервісних центрах МВС України, має бути оцінена за певними показниками і критеріями, враховуючи індивідуальність й особистості кожного державного службовця. Водночас оцінювання результатів діяльності державних службовців сервісних центрів МВС України тісно пов'язане з показниками результативності діяльності органів влади та установ, де вони працюють і здійснюють владні повноваження. Недосконалість механізмів та інструментів об'єктивного і прозорого оцінювання державних службовців в Україні перешкоджає впровадженню системи ефективних призначень та справедливої винагороди за результатами діяльності, а також не дає змоги забезпечити просування по службі

найбільш підготовленим, перспективним, активним і результативним державним службовцям, зокрема задіяних в системі сервісних центрів МВС України.

Так, важливе значення для висвітлення теоретичних питань сфери публічного управління та адміністрування, персоналу на державній службі, розвитку інституту державної служби мають наукові праці В.Авер'янова, Г.Атаманчука, В.Бакуменка, О.Бахтаірова, Х.Бєкова, Л.Берестової, М.Білінської, Д.Босарта, Л.Вагіної, Т.Василевської, К.Ващенко, Б.Гаєвського, М.Даніліної, А.Даунса, К.Деммке, Л.Джуелла, І.Дроздова, Дубенко, В.Жильцова, Г.Зайцева, С.Кісєльова, В.Князева, В.Куйбіди,

46

В.Лугового, Т.Мотренка, О.Ноздрачова, Н.Нижник, О.Оболенського, Д.Осборна, Н.Плахотнюк, Т.Пахомової, Ю.Полянського, Л.Прудіус, А.Рачинського, В.Ребкала, С.Серьогіна, А.Сіцінського, В.Тертички, В.Толочки та ін.

Мета статті полягає у висвітленні напрямів вдосконалення системи комплексного оцінювання діяльності державних службовців у регіональних центрах МВС України.

Показники ефективності сучасної юридичної практики правоохоронця не мають бути декларативними або надуманими, а мають об'єктивно відображати наявний стан, що дає можливість оперативно реагувати на її зміни. Це пов'язано із визнанням громадськістю та політиками реформи МВС України. Крізь призму індивідуальної оцінки результатів діяльності працівника центрального органу в системі органів МВС України можливо встановити критерії ефективності діяльності цілої системи.

Передусім у центрі уваги має бути сервісна спрямованість діяльності МВС України, зумовлена впровадженням заходів Концепції

адміністративної реформи в Україні, яка передбачає відповідно до напрямів реформування МВС України, з одного боку, комплексність перебудови наявної системи, що частково проведено, з іншого – діяльність такої системи має бути близькою до запитів людей, а саме спрямовуватися на служіння народів, бути прозорою та ефективною.

Варто визнати, що важливим кроком на шляху до переформатування системи МВС України є організація та нормативно-правове забезпечення функціонування сервісних центрів МВС України, ефективність діяльності яких залежить як від індивідуальної професійної підготовки працівника поліції, так і наявності інституційних спроможностей такої системи загалом [2]. Нормативною основою створення та функціонування сервісних центрів МВС України виступають також і вимоги, що містяться в Указі Президента України від 14 березня 2016 року № 92/2016 «Про рішення Ради національної

47

безпеки і оборони України від 4 березня 2016 року «Про Концепцію розвитку сектору безпеки і оборони України», у пункті 3.3 якого йдеться про розроблення політики оцінювання якості надання послуг (п. 3.3.), зокрема й сервісних центрів МВС України, які виступають суб'єктами надання поліцейських, адміністративних послуг [2]. Показники діяльності сервісних центрів МВС України передусім мають оцінюватися рівнем довіри громадян, який свідчить про дієвість реформ та вибудовується насамперед завдяки ефективній комунікації кожного працівника, як вже зазначалося, оновленої структури. Ефективність діяльності сервісних центрів МВС України вдало ілюструється результатами роботи [2].

Отже визначимо напрями удосконалення оцінювання державних службовців сервісних центрів МВС України.

По-перше, процедура комплексного оцінювання діяльності державних службовців сервісних центрів МВС України має відбуватися на основі принципів результативності, ефективності, прозорості, справедливості (недискримінаційності/рівного ставлення), професіоналізму, об'єктивності є визначальними для проведення оцінювання у країнах ЄС.

Однією з цілей налагодження дієвого управління діяльністю на основі її результатів є покращення управління діяльністю кожного державного службовця. Це означає активне управління людськими ресурсами, персоналом з точки зору часу, що приділяється обговоренню результатів діяльності, навчанню, наставництву та менторству, відзначенню та заохоченню постійного вдосконалення. Процедура оцінювання вважається потужним інструментом мотивування працівників. Обговорення очікуваних результатів діяльності, досягнення порозуміння та згоди з працівниками щодо поставлених перед ними завдань сприяє мотивації працівників на більш успішну/ результативну діяльність. Саме тому, важливо спільно планувати та визначати вимоги щодо результатів діяльності у справедливий та прозорий спосіб. Майже у всіх країнах ЄС державні службовці працюють на основі

48

опису своїх функцій, профілів компетенцій та/або угод щодо завдань/ цілей діяльності й тому зацікавлені у адекватному оцінювання досягнення очікуваних результатів, успіху або невдач на шляху досягнення цілей.

По-друге процедура комплексного оцінювання діяльності державних службовців сервісних центрів МВС України має бути децентралізованою, більш прозорою, чіткою, гнучкою, незарегульованою, функціональною, менш формальною, зміцнюючи

відповідальність керівників усіх рівнів за управління людськими ресурсами, в тому числі за менторство, наставництво, розвиток персоналу.

Процедура демонструє зміну бачення державної служби та стосунків між керівниками та підлеглими, відмову від ієрархічних моделей та забезпечення управління на основі співпраці. Наявний рух до зменшення кількості характеристик, за якими здійснюється оцінювання; менше значення приділяється розгляду особистих якостей працівників (наприклад, пунктуальності, соціальних навичок, розумових здібностей) та характеристикам, які «здобуті» не на робочому місці (як от освіта чи характер); натомість увага приділяється результатам діяльності у порівнянні до запланованих відповідно до стратегічних цілей діяльності відомства та уряду в цілому, а також рівню володіння необхідними компетенціями; при цьому важливо бачити загальну картину, враховувати складність діяльності, виклики, зовнішні та внутрішні проблеми та потреби [1]. Раніше через прагнення максимальної об'єктивності процедура оцінювання була досить деталізованою, інколи і математизованою (що передбачало використання певних формул для підрахунків), що не лише не сприяло покращенню діяльності, але й призводило до розгубленості оцінювачів.

По-третє, процедура комплексного оцінювання діяльності державних службовців сервісних центрів МВС України має бути більш спрощеною з технічної точки зору підходам до оцінювання, які переважно спираються на розвиток та зміцнення співпраці, діалогу службовця та його безпосереднього

керівника на основі аналізу досягнутих результатів, контексту, потреб сторін для розвитку їх компетенцій та нових можливостей. Відповідно, форми для оцінювання стають коротшими та більш простими. При

цьому акцентується необхідність і важливість адекватної підготовки тих, хто здійснює оцінювання та кращому поінформованню усіх учасників процесу та налагодженню їхньої співпраці. Зміни в процедурі призводять до посилення професіоналізму в системі, проведення більш комплексних процедур, що, водночас, потребує більше ресурсів, зокрема приділення більшого часу. Саме тому не усі радо сприймають такі зміни; водночас, існує загальне розуміння, що іншого шляху просто немає [1]. При вдосконаленні процедури оцінювання слід враховувати, що не достатньо лише адаптації до норм законодавства, адже важливою є практика імплементації цих норм, їх реальне застосування та вплив на систему державної служби [1].

По-четверте, процедура оцінювання державних службовців сервісних центрів МВС України має циклічний характер та повинна включати такі етапи:

1) планування оцінювання — визначення очікуваних результатів діяльності та індикаторів оцінювання (співбесіда керівника та підпорядкованого йому працівника, орієнтовно у грудні-січні або після призначення на посаду);

2) проміжна неформальна оцінка безпосереднім керівником (співбесіда керівника та підпорядкованого йому працівника) — орієнтовно у червні-липні звітного року або через півроку після призначення державного службовця на відповідну посаду;

3) самооцінка працівником та підсумкове оцінювання безпосереднім керівником, співбесіда керівника та підпорядкованого йому працівника (орієнтовно у листопаді-грудні);

4) узагальнення даних оцінювання кадровою службою для подання на розгляд Комісії;

5) розгляд результатів оцінювання у відомстві Комісією з

оцінювання, надання рекомендацій, узгодження суперечностей;

б) підготовка узагальненого звіту для подання на розгляд до уповноваженого органу (Національного агентства України з питань державної служби) про результати проведення оцінювання.

Для організації та проведення оцінювання в окремому державному органі керівником відповідного органу приймається розпорядчий документ, в якому визначається графік проведення оцінювання, затверджується склад Комісії з оцінювання, список державних службовців, які підлягають оцінюванню та терміни його проведення.

При оцінюванні державних службовців, що працюють на керівних посадах, враховуються основні групи компетенцій лідерства: орієнтація на досягнення результатів; аналітичне мислення; управління людськими ресурсами; ефективна комунікація [1].

По-п'яте, при оцінюванні державних службовців сервісних центрів МВС України залежно від специфіки посади варто враховувати такі компетенції, як відповідальність (виконання зобов'язань, досягнення якісних результатів, ефективне управління ресурсами), базове аналітичне мислення (узагальнення інформації, визначення причинно-наслідкових зв'язків, потенційних ризиків та різних шляхів виконання завдань та розв'язання проблем), командна робота (злагоджена взаємодія, взаємоповага, взаємна довіра та підтримка; спроможність запобігати виникненню конфліктних ситуацій та врегульовувати їх), ефективна комунікація (налагодження контактів, передача інформації вчасно, чітко, зрозуміло усно та письмово, здатність слухати, прагнення зрозуміти інші точки зору, зворотній зв'язок), гнучкість (стресостійкість, адаптація до ситуації та потреб, відкритість до навчання на основі власного досвіду, від інших, прагнути вдосконалювати свою діяльність), самоорганізація (управління часом,

планування, трудова і виконавська дисципліна).

51

Вважаємо, що керівник та державний службовець, у процесі проходження комплексного оцінювання своєї діяльності, повинні розглянути результати діяльності згідно з планом, визначеним у Формі оцінювання на початку року (з урахуванням змін чи коригувань, які могли бути внесені під час неформального оцінювання в середині року). Це обговорення є можливістю наприкінці кожного звітного року для:

- ⌘ огляду поступу відповідно до реалізації планів та досягнення очікуваних результатів;

- ⌘ обговорення діяльності, яка відбувалася належним чином і не дуже добре, визначення причин цього, факторів впливу та узгодженого їхнього бачення;

- ⌘ обговорення планів на майбутнє відповідно до завдань відомства та пріоритетів уряду;

- ⌘ розгляду шляхів вдосконалення діяльності у майбутньому, визначення того, які підтримка та дії є необхідними для цього, а також узгодження подальших дій [1].

Обговорення буде найбільш ефективним, якщо воно буде структурованим, але відносно неформальним. Безпосередній керівник та державний службовець, що проходить оцінювання, мають обговорити та зафіксувати у відповідній частині Форми бланку індивідуальний план навчання та розвитку. Найкраща практика свідчить про такі фактори, що сприяють забезпеченню ефективної організації підсумкового обговорення наприкінці року: ретельна підготовка та завчасне інформування державного службовця, який проходить оцінювання; виділення достатнього часу для обговорення без перерв та відволікання; спокійна атмосфера; чітка логіка; надання

якомога більше позитивного зворотного зв'язку, збалансованого конструктивними пропозиціями щодо змін та вдосконалення, а також досягнення згоди наприкінці обговорення щодо висновків оцінювання та наступних дій. Безпосередній керівник під час співбесіди в рамках

52

підсумкового оцінювання результатів діяльності державного службовця має такі завдання: мотивувати; визнавати та відзначати досягнення; радити та скеровувати; планувати наперед та вдосконалювати діяльність.

По-шосте, при оцінюванні державних службовців сервісних центрів МВС України важливим є відзначення слабких та сильних сторін діяльності працівника для заохочення його продовжувати працювати на відповідному рівні або вдосконалювати діяльність. Будь-які проблеми мають відкрито обговорюватися, а слабкі місця мають бути чітко визначені. Державний службовець має знати, де є слабкі місця та які шляхи розв'язання проблем є доступними. Якщо виникають важкі питання, то їх потрібно вирішувати з обережністю. При обговоренні слід уникати обвинувачень та докорів, при визначенні існуючих недоліків треба аналізувати причини та складності на шляху досягнення очікуваних цілей, крім того, треба говорити конструктивно з точки зору можливостей вдосконалення діяльності, визначати потреби працівника, необхідність та можливі шляхи підвищення кваліфікації, враховуючи те, чим може допомогти сам керівник працівникові. Обговорення досягнення результатів діяльності є більш ефективним за умови, якщо воно розглядається як захід з наставництва/ навчання та можливість надання зворотного зв'язку. Саме тому дуже важливим є використання керівником ефективного стилю комунікації та підтримки. Керівник повинен зберігати спокій, контролювати свої емоції, висловлюватися конструктивно.

Необхідно намагатися налагодити діалог, в якому обидва учасники зможуть розвивати нові ідеї та запропонувати вирішення проблемних ситуацій. Керівник має заохочувати працівника для висловлення своєї точки зору, при цьому слід задавати більше відкритих запитань, задавати, в разі потреби, уточнюючі запитання слухати уважно та спостерігати за реакцією працівника аби зрозуміти почуття і ставлення службовця до того, чи іншого

53

питання. Керівник має допомагати працівникові почуватися вільно, відверто висловлювати свої думки, не побоюючись про наслідки.

Висновки. Таким чином, нами визначено напрями удосконалення комплексного оцінювання державних службовців сервісних центрів МВС України, які полягають у тому, що: процедура комплексного оцінювання діяльності державних службовців сервісних центрів МВС України має відбуватися на основі принципів результативності, ефективності, прозорості, справедливості (недискримінаційності/рівного ставлення), професіоналізму, об'єктивності; процедура комплексного оцінювання діяльності державних службовців сервісних центрів МВС має бути децентралізованою, більш прозорою, чіткою, гнучкою, незарегульованою, функціональною, менш формальною, зміцнюючи відповідальність керівників усіх рівнів за управління людськими ресурсами, в тому числі за менторство, наставництво, розвиток персоналу; процедура комплексного оцінювання діяльності державних службовців сервісних центрів МВС має бути більш спрощеною з технічної точки зору підходам до оцінювання, які переважно спираються на розвиток та зміцнення співпраці, діалогу службовця та його безпосереднього керівника на основі аналізу досягнутих результатів,

контексту, потреб сторін для розвитку їх компетенцій та нових можливостей; процедура комплексного оцінювання діяльності державних службовців сервісних центрів МВС України циклічний характер та повинна включати такі етапи: 1) планування оцінювання — визначення очікуваних результатів діяльності та індикаторів оцінювання (співбесіда керівника та підпорядкованого йому працівника, орієнтовно у грудні-січні або після призначення на посаду); 2) проміжна неформальна оцінка безпосереднім керівником (співбесіда керівника та підпорядкованого йому працівника) — орієнтовно протягом звітного року або через півроку після призначення державного службовця на відповідну посаду; 3) самооцінка працівником та підсумкове оцінювання безпосереднім керівником, співбесіда керівника та підпорядкованого йому працівника

54

(орієнтовно у листопаді-грудні); 4) узагальнення даних оцінювання кадровою службою для подання на розгляд Комісії; 5) розгляд результатів оцінювання у відомстві Комісією з оцінювання, надання рекомендацій, узгодження суперечностей; 6) підготовка узагальненого звіту для подання на розгляд до уповноваженого органу (Національного агентства України з питань державної служби) про результати проведення оцінювання; у процесі процедури комплексного оцінювання діяльності державних службовців сервісних центрів МВС України залежно від специфіки посади варто враховувати такі компетенції, як відповідальність (виконання зобов'язань, досягнення якісних результатів, ефективне управління ресурсами), базове аналітичні мислення (узагальнення інформації, визначення наслідкових зв'язків, потенційних ризиків та різних шляхів виконання завдань та розв'язання проблем), командна робота (злагоджена взаємодія, взаємоповага, взаємна довіра та підтримка; спроможність запобігати

виникненню конфліктних ситуацій та врегульовувати їх), ефективна комунікація (налагодження контактів, передача інформації вчасно, чітко, зрозуміло усно та письмово, здатність слухати, прагнення зрозуміти інші точки зору, зворотній зв'язок), гнучкість (стресостійкість, адаптація до ситуації та потреб, відкритість до навчання на основі власного досвіду, від інших, прагнути вдосконалювати свою діяльність), самоорганізація (управління часом, планування, трудова і виконавська дисципліна); у процесі процедури комплексного оцінювання діяльності державних службовців сервісних центрів МВС України має відбуватися відзначення слабких та сильних сторін діяльності працівника.

#### Список використаних джерел:

55

1. Зелінський С. Е. Теоретико-методологічні засади комплексного оцінювання державних службовців : монографія. Київ : НАДУ, 2016. 296 с.
2. Рибінська А.П. Правове регулювання надання адміністративних послуг Національною поліцією України. «Правові системи». Науково-практичний електронний журнал. 2017. № 3/4. С 63–72.

УДК332.021(477.61)

К. В. Коваленко

СУЧАСНИЙ СТАН РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ РЕГІОНАЛЬНОЇ  
ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ НА ПРИКЛАДІ ЛУГАНСЬКОЇ ОБЛАСТІ

Регіональний розвиток є пріоритетом державної політики України на сучасному етапі державотворення. Сталий розвиток регіонів є запорукою розвитку держави в цілому. На сучасному етапі розвитку особливої актуальності набуває проблема ефективного використання регіонального потенціалу, оскільки його розвиток, удосконалення політики зміцнення потенціалу регіонів є найважливішою складовою діяльності України на шляху інтеграції до Європейського Союзу.

Дослідженню політики регіонального розвитку присвячено праці таких вітчизняних науковців як С.Варналій, О.Власик, Т.Голікова, Б.Данилишин, В.Керецман, С.Максименко, Ю.Рубан, М.Стеченко, Л.Хомич. Необхідність підвищення конкурентоспроможності регіонів, враховуючи як внутрішні, так і зовнішні чинники вимагає додаткового дослідження та розробки певних рекомендацій щодо її ефективного впровадження.

Метою статті є аналіз сучасного стану реалізації державної регіональної політики в Україні на прикладі Луганської області. Актуальність обраної теми зумовлена необхідністю розвитку регіонів в умовах їх децентралізації та територіальної концентрації економіки.

56

Державна регіональна політика - є невід'ємною частиною загальної соціально-економічної політики держави, яка являє собою сукупність правових та економічних методів, спрямованих на розвиток продуктивних сил регіонів, раціональне використання ресурсного потенціалу та удосконалення територіальної організації суспільства.

Так, у своїй роботі А.Голіков визначає, що державна регіональна політика повинна бути спрямована на максимально ефективне використання потенціалу всієї держави, в першу чергу за рахунок системи поділу праці між окремими територіями, врахування інтересів

регіонів можливий лише за рахунок досягнення певного компромісу загальнодержавних і регіональних інтересів, причому основним агентом формування такого компромісу виступає центральна влада, одна з основних завдань регіональної політики – мінімізація дисбалансу в розвитку за рахунок активної ролі центральних органів влади [1].

Державне регулювання регіонального розвитку передбачає організовані системні дії щодо забезпечення сталого і збалансованого функціонування регіональних систем, що мають на меті покращання якості та підвищення рівня життя населення [3].

До пріоритетів державної регіональної політики науковці відносять: підтримку та стимулювання місцевих ініціатив щодо ефективного використання внутрішнього потенціалу регіонів; формування конкурентоспроможності регіонів; визначення проблемних територій у регіонах та реалізація державних заходів щодо вирішення проблем; створення ефективних механізмів представництва інтересів регіонів на загальнонаціональному рівні і територіальних громад - на регіональному рівні; формування з урахуванням документів Ради Європи та Європейського Союзу нормативно-правової бази, необхідної для реалізації державної регіональної політики; поліпшення матеріального, фінансового, інформаційного, кадрового та іншого ресурсного забезпечення розвитку

57

регіонів. Так, згідно Закону України «Про засади державної регіональної політики», державна регіональна політика визначається як система цілей, заходів, засобів та узгоджених дій центральних і місцевих органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування та їх посадових осіб для забезпечення високого рівня якості життя людей на всій території України з урахуванням природних, історичних,

екологічних, економічних, географічних, демографічних та інших особливостей регіонів, їх етнічної і культурної самобутності. Стаття 7 цього Закону визначає нормативні засади реалізації державної регіональної політики, які здійснюються на основі системи взаємопов'язаних документів. Перелік цих документів включає: Державну стратегію регіонального розвитку України; План заходів з реалізації Державної стратегії регіонального розвитку України; регіональні стратегії розвитку; плани заходів з реалізації регіональних стратегій розвитку; інвестиційні програми (проекти), спрямовані на розвиток регіонів.

Державною стратегією регіонального розвитку на період до 2020 року, ухваленою у 2014 р та Законом України «Про засади державної регіональної політики» до завдань регіональної політики в Україні відносяться: посилення ролі стратегування регіонального та територіального розвитку як на загальнодержавному, так і на регіональному рівнях; розробку нових ефективних механізмів міжрегіональних відносин та зміцнення міжрегіональних зв'язків; активізацію організаційно-інституційних ресурсів на міждержавному, державному та регіональному рівнях; посилення ролі державних інституцій в регулюванні міжрегіональних зв'язків; активізацію потенціалу саморозвитку регіонів на основі формування в регіонах постіндустріальних чинників економічного зростання; визначення регіональної моделі «smart-спеціалізації» регіонів України; забезпечення моніторингу територіального впливу регіональної політики та інтегрованості трьох рівнів забезпечення регіонального розвитку: просторового розвитку на

регіональної політики на загальнонаціональному рівні[5].

Із 2014 року частина Луганської області належить до тимчасово окупованої території. Станом на 2018 рік підконтрольними Уряду України залишаються 35 адміністративно-територіальних одиниць Луганської області, зокрема: 12 районів - Біловодський, Білокуракинський, Кременський, Марківський, Міловський, Новоайдарський, Новопсковський, Попаснянський, Сватівський, Станично-Луганський, Старобільський, Троїцький; 15 міст, зокрема 3 міста обласного підпорядкування – Лисичанськ, Рубіжне, Сєвєродонецьк; 28 селищ міського типу та сільських населених пунктів – 517. Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 05.08.2015 № 833-р (зі змінами від 20.03.2019 № 169-р) затверджено Перспективний план формування територій громад області, яким передбачено 39 об'єднаних територіальних громад, що охоплюють всю територію області, зокрема й тимчасово окуповані території Луганської області. Станом на 1 липня 2019 року в області утворено 23 об'єднані територіальні громади, у сімнадцяти з них пройшли перші місцеві вибори.

Розпорядженням голови обласної державної адміністрації – керівника обласної військово-цивільної адміністрації 26 червня 2015 року була затверджена Стратегія розвитку Луганської області до 2020 року. Відповідно розпорядження голови обласної державної адміністрації – керівника обласної військово-цивільної адміністрації від 18.04.2017 були затверджені зміни до Плану заходів з реалізації Стратегії розвитку Луганської області на 2017–2018 роки (План заходів), який включав каталог із 124 проектних ідей на загальну суму 3,5 млрд. грн. 15 січня 2018 року розпорядженням голови обласної держадміністрації був затверджений План заходів на 2019–2020 роки, який включав каталог із 57 проектних ідей на загальну суму 3,2 млрд.

грн. У Плані заходів на 2019-2020 роки передбачається реалізація таких проєктів, як: «Будівництво залізничної гілки Білокуракине – Сватове»,

59

«Створення індустріального парку (технопарку) на території Лисичансько – Сєверодонецько – Рубіжанського промислового вузла», «Будівництво Луганської обласної клінічної лікарні», «Будівництво очисних споруд господарсько-побутових стічних вод м. Сєверодонецька», проєкти у сфері енергозбереження, підтримки суб'єктів малого і середнього підприємництва, створення сільськогосподарських кооперативів, розвитку регіональних ЗМІ, підвищення рівня соціальної згуртованості населення[8].

Луганська область до 2014 року входила до п'ятірки найбільш потужних промислово-економічних регіонів України. Внаслідок збройної агресії Російської Федерації на Донбасі для Луганської області значно зросла кількість факторів, що перешкоджають збалансованому регіональному розвитку області, а саме: тривалість Операції об'єднаних сил на території Луганської області; ізоляція від об'єднаної енергосистеми України; високий ступінь зносу виробничого й технологічного обладнання усіх галузей економіки; тимчасове припинення переміщення вантажів через лінію зіткнення; зростання цін на паливо та енергоносії; збільшення тарифів та цін на енергоресурси; залежність цінової ситуації на споживчому ринку області від впливу зовнішніх чинників; загострення геополітичної ситуації, створення бар'єрів на зовнішніх та внутрішніх ринках; зменшення платоспроможності населення; зростання рівня безробіття.

Як зазначають науковці, в сучасних умовах державне регулювання регіонального розвитку може здійснюватися у формі: трансфертів, спрямованих до місцевих бюджетів з державного

бюджету, для вирівнювання фінансового забезпечення регіону; додаткової фінансової підтримки депресивних регіонів; державних цільових програм, спрямованих на вирішення територіальних проблем (досягнення прискореного зростання пріоритетних галузей регіонального господарства, зростання експортного потенціалу регіону); бюджетних інвестицій і конкретних інвестиційних проектів (так званий бюджет розвитку) тощо.

60

Отже, необхідною умовою ефективної реалізації регіональних стратегій розвитку є координація діяльності суб'єктів державної регіональної політики через узгодження цілей, пріоритетів, завдань і заходів центральних та місцевих органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування під час розроблення та виконання документів, що визначають державну регіональну політику, проведення моніторингу та оцінки результативності виконання визначених завдань.

#### Список використаних джерел:

1. Голиков А.П. Концептуальні засади регіональної політики України в сучасних умовах. Регіональна політика в Україні: стан та перспективи розвитку: матеріали міжнар.наук.-практ.конф. 24-25 травня 2000 р. Харків, 2000. С. 28-31.

2. Керецман В. Ю. Державне регулювання регіонального розвитку: теоретичні аспекти: монографія. Київ, 2002. 188 с.

3. Лебединська О, Валентюк І. Державне регулювання розвитку регіону: проблеми та перспективи URL: <http://visnyk.academy.gov.ua/wp-content/uploads/2013/11/2010-3-22.pdf> (дата звернення: 3.04.2020).

4. Соціально-економічний аналіз Луганської області Аналітично описова частина до стратегії розвитку Луганської області URL: <http://loga.gov.ua/sites/default/files/golova-acts/200326246dod.pdf> (дата

звернення: 2.04.2020).

5. Про засади державної регіональної політики: Закон України від 05 лютого 2015 року № 156-VIII URL:

<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/156-19> (дата звернення: 1.04.2020).

6. Про стимулювання розвитку регіонів: Закон України від 08 вересня 2005 року № 2850-IV. URL:

<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2850-15> (дата звернення: 1.04.2020).

61

7. Про Стратегію сталого розвитку “Україна-2020”: Указ Президента України від 12 січня 2015 року. URL <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5/2015> (дата звернення: 1.04.2020).

8. Розпорядження голови обласної державної адміністрації - керівника обласної військово цивільної адміністрації від 15 січня 2018 року № 30 URL

<http://loga.gov.ua/sites/default/files/golova-acts/18011530.pdf> (дата звернення: 1.04.2020).

УДК 352.077.1

А. М. Козорезов

## НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ДОКУМЕНТООБІГУ У ВИКОНАВЧИХ ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

Актуальність дослідження обумовлена підвищенням стандартів до документаційного забезпечення публічного управління та підвищення його результативності. Одним із показників результативності управлінського процесу виконавчих органів місцевого самоврядування

пов'язаний з документуванням та організацією роботи з документами. У зв'язку з цим управління документообігом та організація роботи зі службовими документами є одним із основних складових діяльності органів публічної влади. Система документообігу, що спрямована на прийняття, документування та реалізацію управлінських рішень, зазнає оновлення, як більшість видів діяльності публічного управління, набуває більш широкого змісту. З огляду на це постає необхідність розроблення напрямів удосконалення системи документообігу в органах публічної влади відповідно до вимог часу. До таких вимог належать інформатизація управління, комп'ютеризація способів підготовки та передавання документів та впровадження систем електронного документообігу.

62

Різні питання функціонування документообігу розкрито у працях І.Антоненко, Г.Боряк, П.Гуралья, М.Іллюшенка, С.Кулешова, В.Кузнецової, В.Кудряєва, С.Лозицького, О.Мітюкова, М.Миссермана, К.Мітяєва, К.Новохатського, Л.Скрицької, А.Фельзера, А.Чемериса, П.Шевчука. При з'ясуванні місця і ролі інформації та документа у публічному управлінні, статусу документообігу в системі функцій публічного управління теоретико

методологічною основою нашої роботи стали праці, авторами яких є В.Авер'янов, Г.Атаманчук, М.Басаков, В.Бездрабко, О.Валевський, В.Кашепов, Н.Кушнарєнко, Я.Лившиц, Н.Лисенко, Б.Сербиновський, Н.Цветкова, Н.Нижник, В.Малиновський, О.Онищенко та інші науковці. Сутність електронного документообігу в різних сферах управління висвітлено у дослідженнях Н.Кунанець, Ю.Ковтанюк, О.Січової, М.Салтевського, М.Цивіна, Н.Лиско, М.Шерман, Л.Філіппової, О.Наконечної, І.Ситник, В.Писаренка та ін.

Мета статті полягає у визначенні напрямів удосконалення системи

документообігу у виконавчих органах місцевого самоврядування. Значення системи документообігу у виконавчих органах місцевого самоврядування, пов'язане з великим обсягом робіт щодо документування інформації та розробленням різних видів документів. Нагромадження і передавання інформації користувачам здійснюється завдяки системі документообігу у виконавчих органах місцевого самоврядування шляхом обліку документів, використання засобів комунікації, організації інформаційно-пошукових систем, документообігу і контролю за виконанням документів.

На сучасному етапі робота зі створення документів в органах місцевого самоврядування проводиться за нормами, передбаченими у державних стандартах України (ДСТУ), Державному класифікаторі (ДК) управлінської документації, інструкції з ведення діловодства [2, с.75]. Конкретним органом місцевого самоврядування прописується перелік документів, що виокремлює

63

види і підвиди документів та є інструктивною базою для здійснення операцій з діловодства даного територіального органу [2, с.76].

Система документообігу у виконавчих органах місцевого самоврядування вміщує чітко визначені вимоги щодо створення й руху документів, особливості співпраці різних відділів місцевих рад. Правове регулювання «Правила організації діловодства та архівного зберігання документів у державних органах, органах місцевого самоврядування, на підприємствах, в установах і організаціях» (Наказ Міністерства юстиції України від 18.06.2015 № 1000/5, зареєстрований в Міністерстві юстиції України 22.06.2015 за № 736/27181); закони України; постанови та розпорядження Кабінету Міністрів України; накази Міністерства юстиції України, розроблені Укрдержархівом; накази Укрдержархіву (Держкомархіву, Головархіву) України;

Розпорядження Кабінету Міністрів України від 5 вересня 2012 р. № 634 «Про схвалення Концепції створення та функціонування інформаційної системи електронної взаємодії державних електронних інформаційних ресурсів», Постанова КМУ від 17.01.2018 р. № 55 «Про затвердження Типової інструкції з діловодства в міністерствах, інших центральних та місцевих органах виконавчої влади», Постанова КМУ від 17.01.2018 р. № 55 «Про затвердження Типової інструкції з документування управлінської інформації в електронній формі та організації роботи з електронними документами в діловодстві, електронного міжвідомчого обміну» нормативно-правові акти інших центральних органів виконавчої влади; архівні стандарти і рекомендації.

З метою забезпечення використання інформації здійснюється постійне переміщення документів між структурними підрозділами та різноманітними службами. Воно може здійснюватися за допомогою відповідних технічних, електронних засобів та кур'єрів. Організація цієї роботи в апараті управління та експлуатація відповідних технічних, електронних засобів становлять зміст комунікативної функції документозабезпечення.

64

Основними етапами документообігу в організації є: обробка документів, які надходять в організацію (прийом і реєстрація); попередній розгляд документів керівником; організація руху документів всередині організації: доведення документів до виконавців, контроль за їх виконанням, проходження узгодження та підпис проектів документів; відправка вихідних документів адресатам; формування справ; підготовка й передача справ до архіву [1].

Ефективна організація документообігу, пов'язана з необхідністю доцільного розподілу інформації між керівною та керованою підсистемами. Проте, на сьогодні ефективність системи

документообігу має характеризуватися прозорістю, якістю інформаційно-пошукової системи, наявністю висококваліфікованим персоналу, а також наявністю системи показників ефективності документообігу.

На підставі вивчення наукових джерел І.Антоненко, Г.Боряк, П.Гураля, М.Іллюшенка, С.Кулешова, В.Кузнецової. В.Кудряєва, С.Лозицького, О.Мітюкова, М.Миссермана, К.Мітяєва, К.Новохатського, Л.Скрицької, А.Фельзера, А.Чемериса, П.Шевчука нами визначено напрями удосконалення системи документообігу у виконавчих органах місцевого самоврядування:

- ✂ посилення прозорості системи документообігу у виконавчих органах місцевого самоврядування, наближеного до європейських стандартів, відповідно до яких уможлиблюється швидка та якісна підготовка документації та водночас повноцінний захист усіх цінних архівних документів, що є надбанням української нації;

- ✂ удосконалення інформаційно-пошукової системи, відповідно до якої здійснення пошуку документів, підготовки та видання довідок і зведень про розшукувані документи.

- ✂ забезпечення професійними кадрами організації системи документообігу у виконавчих органах місцевого самоврядування,

65

відповідно до якого відбуватиметься підготовка та зберігання документації висококваліфікованими фахівцями;

- ✂ запровадження сучасних інформаційних технологій, створення системи інформаційних ресурсів, інтегрованих у світовий інформаційний простір, відповідно до якого уможлиблюється удосконалити електронний документообіг та надання адміністративних послуг споживачам на основі інтернет-технологій;

8 задоволення у необхідних обсягах потреб громадян, суспільства і держави в інформації щодо підготовки документів та їх архівного зберігання, що забезпечить доступність та прозорість системи документообігу у виконавчих органах місцевого самоврядування;

8 розроблення показників визначення ефективності системи документообігу у виконавчих органах місцевого самоврядування (своєчасність підготовки документу, терміни підготовки й пошуку документу, якість підготовки документу), відповідно до яких будуть поставлені стратегічні й тактичні цілі з покращення зазначеного процесу в кожному конкретному органі публічної влади.

Висновки. Сучасна система документообігу є важливою сферою діяльності виконавчих органах місцевого самоврядування. Вирішення актуальних завдань сьогодення щодо оновлення системи документообігу у виконавчих органах місцевого самоврядування зумовлює визначення напрямів її удосконалення. Визначено напрями удосконалення системи документообігу у виконавчих органах місцевого самоврядування, що вміщують такі заходи: посилення прозорості системи документообігу у виконавчих органах місцевого самоврядування, наближеного до європейських стандартів, відповідно до яких уможливлується швидка та якісна підготовка документації та водночас повноцінний захист усіх цінних архівних документів, що є надбанням української нації; удосконалення інформаційно-пошукової системи, відповідно до якої здійснення пошуку

документів, підготовки та видання довідок і зведень про розшукувані документи; забезпечення професійними кадрами організації системи документообігу у виконавчих органах місцевого самоврядування, відповідно до якого відбуватиметься підготовка та зберігання

документації висококваліфікованими фахівцями; запровадження сучасних інформаційних технологій, створення системи інформаційних ресурсів, інтегрованих у світовий інформаційний простір, відповідно до якого уможлиблюється удосконалити електронний документообіг та надання адміністративних послуг споживачам на основі інтернет-технологій; задоволення у необхідних обсягах потреб громадян, суспільства і держави в інформації щодо підготовки документів та їх архівного зберігання, що забезпечить доступність та прозорість системи документообігу у виконавчих органах місцевого самоврядування; розроблення показників визначення ефективності системи документообігу у виконавчих органах місцевого самоврядування (своєчасність підготовки документу, терміни підготовки й пошуку документу, якість підготовки документу), відповідно до яких будуть поставлені стратегічні й тактичні цілі з покращення зазначеного процесу в кожному конкретному органі публічної влади.

#### Список використаних джерел :

1.Савицький В. Т. Документаційне забезпечення діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування України: дис.... на здоб. наук. ст. канд. наук з держ. упр. 25.00.02. Львівський регіональний інститут Державного управління національної академії державного управління при Президентові України. Львів, 2006. 207 с.

2.Сидоренко А.І., Москаленко І.А. Організація роботи з документами в діяльності органів місцевого самоврядування: сучасний вимір . Бібліотекознавство. Документознавство. Інформологія. 2019.№ 1. С.82-88

## АКТУАЛІЗАЦІЯ ПРОБЛЕМИ ГЕНДЕРНОЇ РІВНОСТІ В СУЧАСНІЙ УКРАЇНІ

Становлення і розвиток світової спільноти у третьому тисячолітті характеризується наявністю низки важливих чинників. Одним із таких є реалізація потенціалу кожної людини, розвиток усіх її фізичних, духовних і творчих задатків. Такий підхід формує новий тип культури, в основі якої лежить принцип гендерної рівності. Це питання актуалізується внаслідок того, що на сьогоднішній день хоча й існує значна нормативна база з питань гендерної рівності, але зроблених кроків недостатньо, – Україна продовжує стикатися з проблемою забезпечення рівних прав та можливостей жінок взагалі, а особливо тих, хто стикається з множинною дискримінацією. Проблемам дотримання гендерного паритету та прав людини присвячені наукові дослідження таких авторів, як М. Костицький, О. Андрусик, С. Євченко, С. Тимченко, Л. Кобелянська, Ю. Івченко та ін.

Мета статті полягає у висвітленні питання важливості гендерних проблем на сучасному етапі розвитку країни та аналізу найважливіших кроків їх регулювання.

Сучасне трактування поняття гендера вже давно вийшло за межі міжстатевої нерівності, проте коли ми говоримо про гендерні проблеми, насамперед, досі традиційно маємо на увазі проблеми реалізації жінок у порівнянні з чоловіками.

Гендерна рівність нерозривно пов'язана зі свободою особистості, що у свою чергу, є необхідною умовою існування людини. Свобода означає певну

соціальну автономію людини, що передбачає рівність та самостійність [7, с. 9].

В ідеальному розумінні свободи, кожна людина самостійно обирає свій життєвий шлях, реалізовує власні таланти та інтереси, не маючи на цьому шляху суттєвих перепон. Рівність людей – це однаковість їх соціальних можливостей не лише у користуванні своїми правами, а і у виконанні суспільних обов'язків. Належність людини до певної статі жодним чином не має впливати на можливість бути вільною у своєму виборі. Проте, у реальних умовах ми спостерігаємо зовсім іншу картину. Одним із суттєвих перешкоджаючих факторів є сталі сформовані гендерні стереотипи, які, частіше за все, зачіпають жінок. Це, наприклад, нерівність у можливостях побудови кар'єри, дискримінації в оплаті праці, неповне використання освітнього та професійного потенціалу жінок.

Декілька фактів для підтвердження. Відповідно до звіту Міжнародної організації праці «Заробітна плата у світі в 2018 – 2019 рр.», в Україні заробітна плата жінок на 25 % нижча за заробітну плату чоловіків. Пенсія жінок сьогодні на третину менша від пенсії чоловіків.

За даними дослідження «Ставлення чоловіків до гендерних стереотипів і насильства щодо жінок в Україні» 2018 року, проведеного на замовлення Мінсоцполітики за підтримки Представництва Фонду народонаселення ООН в Україні, вважається, що виховання дітей та хатня робота, така як прибирання, приготування їжі, прання, прасування тощо є виключним обов'язком жінки. Частково це пояснюється нерівністю, описаною у попередньому абзаці: оскільки жінка менше заробляє, то має відпрацювати хатньою роботою. У підсумку, середній час, які жінки витрачають на хатню роботу,

практично вдвічі перевищує середні часові витрати чоловіків (відповідно, 29 проти 15 годин на тиждень). За тим же дослідженням, жінки часто стикаються з феноменом під назвою «скляна стеля». Навіть у дружніх

69

до жінок організаціях та компаніях вони дуже рідко отримують підвищення, особливо коли йдеться про призначення на найвищі посади. Непропорційна представленість жінок на найвищих державних посадах теж є ознакою дискримінації жінок по відношенню до чоловіків. Так, 20,5 % жінок у ВРУ, тоді як критична маса жінок у парламенті, необхідна для реальних політичних змін повинна становити не менше 30-40 %. Жодна жінка в Україні не очолює велике місто (з населенням більше 100 тис.). Жодна жінка не очолює обласну державну адміністрацію. Представництво жінок в обласних радах становить від 7 до 25 %.

І останній приклад – насильство. 80 % усіх постраждалих від домашнього насильства – жінки. Дві третини (67 %) жінок стверджують, що після п'ятнадцятирічного віку зазнали психологічного, фізичного, або сексуального насильства з боку партнера чи іншої особи (за даними дослідження ОБСЄ).

Отже, подолання гендерних стереотипів та між статевих нерівностей у правах і обов'язках – актуальна потреба багатьох країн світу, зокрема й України. Успішний досвід у цій проблемі демонструють спеціальні державні заходи, що забезпечують збалансоване соціальне партнерство між чоловіками і жінками. Це, у свою чергу, забезпечується відповідними правовими засобами врегулювання, яке сприяє реальному забезпеченню рівності усіх громадян.

Що стосується України, можна стверджувати, що на сьогоднішній

день є важливі здобутки і напрацювання у сфері утвердження у суспільстві гендерної рівності. На цьому шляху:

- розроблено низку перспективних планів та програм: Національний план дій на поліпшення становища жінок (1997 р.); Національний план дій щодо поліпшення становища жінок та сприяння впровадженню гендерної рівності у суспільстві на 2001-2005 роки (2001 р.); Державна програма з

70

утвердження гендерної рівності в українському суспільстві до 2010 року (2006 р.);

- прийнято низку законів, спрямованих на забезпечення гендерної рівності: Закон України «Про попередження насильства в сім'ї» (2001 р.); Закон України «Про забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків» (2005 р.);

- створено державні структури та визначено уповноважених з гендерних питань: Міністерство України у справах сім'ї, молоді та спорту (2005 р.); Міжвідомча рада з питань сім'ї, гендерної рівності, демографічного розвитку та протидії торгівлі людьми при Кабінеті Міністрів України (2007 р.); робочі групи з впровадження гендерних підходів при 12 Міністерствах України (2008 р.); посада радниці з гендерних питань прем'єр-міністра України (2010 р.);

- проведено парламентські слухання: «Становище жінок в Україні: реалії та перспективи» (2004 р.); «Сучасний стан та актуальні завдання у сфері попередження гендерного насильства» (2006 р.); «Рівні права та рівні можливості в Україні: реалії та перспективи» (2006 р.);

- створено умови для організації моніторингу гендерної політики (у 2006 р. Кабінетом Міністрів України прийнято постанову «Про проведення гендерно-правової експертизи»);

- розгорнуто практику гендерних досліджень;
- створено систему популяризації гендерних знань;
- 2007 р. в Україні було проголошено роком гендерної рівності. Для подальшого покращення ситуації необхідно застосовувати комплексний підхід до проблеми рівності чоловіків і жінок, який передбачає застосування всієї сукупності різноманітних методик та інструментів організації, оптимізації й оцінки процесів прийняття рішень особами, які залучені до здійснення політики, із тим, щоб інкорпорувати проблему

71

рівності між жінками і чоловіками у всі галузі життєдіяльності суспільства і на всіх рівнях управління ними [5, с. 110].

Суб'єктами реалізації цього підходу мають стати політики, державні структури, громадські організації, науковці та науково-дослідні інститути, лобістські групи, засоби масової інформації, міжнародні інститути тощо.

Значно покращити ситуацію у цій сфері могли б наступні кроки: поширення гендерних знань та різних форм гендерної освіти; підвищення через систему квотування рівня представництва жінок в органах влади у суспільному та політичному житті; посилення кадрової, організаційної та фінансової підтримки державних структур, які відповідають за розробку та практичну реалізацію гендерної політики; підвищення через систему перепідготовки гендерної компетентності працівників державного апарату; підтримка гендерних досліджень у різних галузях знань, розширення кола науковців, які займаються гендерною проблематикою, збільшення кількості спеціалізованих видань; створення у ЗМІ середовища для обговорення гендерних проблем; залучення неурядових організацій та громадськості

до процесу формування та реалізації гендерної політики, активне впровадження гендерно орієнтованого бюджетування.

Висновок. Таким чином, аналізуючи проблему гендерної рівності в сучасній Україні, можна говорити про її важливість і актуальність. За свідченням емпіричних даних, гендерний розрив сьогодні є досить значним, і хоча цьому питанню приділяється увага, практично реалізованих кроків виявляється мало для формування гендерної політики, сприяння запровадженню ідей гендерної рівності в усі сфери життєдіяльності суспільства.

#### Список використаних джерел:

72

1. В поисках гендерного воспитания: метод. пособ. / О. Андрусик, Н. Водолажская, А. Ефимцева и др. ; под ред. О. Андрусик и О. Марущенко. Харьков : Золотые страницы, 2013. 144 с.
2. Впровадження комплексного ґендерного підходу в роботу органів державної виконавчої влади на регіональному рівні: метод. рек. / Авт.-упоряд.: Євченко С.В., Остапчук О.Л.]. Житомир: ФОП Оржехівський, 2018. 56 с.
3. Гендер для медій. Підручник із гендерної теорії для журналістики та інших соціогуманітарних спеціальностей / За ред. М.Маєрчик, О. Плахотнік, Г.Ярманової. [вид-во третє, виправл. і доповн]. Київ : Критика, 2017. 218 с.
4. Здравомыслова Е. А., Тёмкина А. А. 12 лекций по гендерной социологии: учеб.пособ. Санкт-Петербург: Издательство Европейского университета в Санкт-Петербурге, 2015. 768 с.
5. Мельник Т., Кобелянська Л. 50/50: Сучасне гендерне мислення:

Словник. Київ: К.І.С., 2005. 280 с.

6. Словник ґендерних термінів /Укл. З.В.Шевченко. Черкаси: видавець Чабаненко Ю., 2016. 336 с.

7. Теорія держави та права : посіб. для підготов. до іспитів / С. М. Тимченко, Р.А.Калюжний, Н.М.Пархоменко, С.М.Легуша. [2-ге вид., виправл. та доповн.]. Київ : Паливода А. В., 2003. 174 с.

УДК 3.082.4:331.101.3

Ю. Ю. Коротун

## ОСОБЛИВОСТІ СТИМУЛЮВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ

ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ В СУЧАСНИХ УМОВАХ Важливою умовою ефективного функціонування державної служби є державні службовці, які виступають головним важелем її реформування. Від рівня їх компетентності, професійних знань, готовності до трудової

73

діяльності, внутрішньої зацікавленості в результатах роботи, високої мотивації праці залежить якість прийняття управлінських рішень та їх виконання. Кваліфіковані державні службовці – це основний інтелектуальний ресурс органів державної влади, за допомогою якого держава вирішує всі нагальні питання економічного та соціального розвитку країни, добробуту всіх її громадян. Державні службовці повинні бути зацікавлені в досягненні високих результатів, саме тому стимулювання діяльності державних службовців в сучасних умовах є досить актуальним и потребує вдосконалення.

Стимулюванню праці державних службовців присвячені праці таких науковців, як А.Азарова, Л.Артеменко, Д.Богиня, С.Гайдученко, О.Грішнова, В.Данюк, Г.Дмитренко, С.Занюк, Л.Круп'як, А.Колот, М.Малиновський, О.Мітрофанов, М.Ловчев, В.Лукашевич, О.Озірська,

С.Сардак, О.Толстікова, О.Турчинов та ін.

Професійна діяльність державних службовців пов'язана з виконанням в якості основного виду діяльності спеціальних посадових повноважень, спрямованих на реалізацію функцій держави, за винагороду, що виплачується за рахунок коштів державного бюджету. Як зазначають науковці, особливість державної служби як професійної діяльності полягає в тому, що вона покликана гарантувати стабільність в державі, узгоджувати інтереси людей і держави, виступати гарантом підтримки порядку, виконуючи в тій чи іншій мірі владні функції. Державні службовці – це основний інтелектуальний ресурс органів державної влади, які повинні бути зацікавлені в досягненні високих результатів, тому що саме від їхньої кваліфікованої та вмотивованої праці залежить ефективність прийняття державно-управлінських рішень та впровадження реформ.

Стимулювання і мотивація праці є важливими функціями державного управління, без них неможлива ефективна діяльність персоналу державної служби. Це пов'язано з тим, що основою діяльності й поведінки кожного

74

державного службовця є певні мотиви: внутрішні цінності, інтереси, прагнення, що дає можливість пояснити їх поведінку і можливості впливу на нього.

Стимул (від лат. stimulus - загострена палиця, якою поганяють тварин) - зовнішній вплив на людину, групу, організаційну систему, що впливає на процес і результати трудової діяльності. Процес використання різних стимулів для мотивування людей називається процесом стимулювання.

Вітчизняні вчені розглядають стимулювання як процес зовнішнього впливу на людину для спонукання її до конкретних дій та

усвідомленого пробудження в неї певних мотивів. С.Гайдученко визначає стимулювання праці як «процес використання конкретних стимулів для користі людини і організації або вплив на трудову поведінку працівника через створення особистісно значущих умов, що збуджують діяти його певним чином» [2]. Л.Владимирова розуміє під стимулювання праці систему вибору стимулів, що приводять до підвищення результатів праці найманого персоналу та приведення їх у визначену супідрядність, яка забезпечує досягнення цілей підприємства [1]. Л.Круп'як зазначає, що «стимулювання праці державних службовців є позитивно стимулюючим впливом суб'єктів (посадової особи, органу та ін.) на потреби, інтереси, свідомість, волю, поведінку державного службовця, а отже, на результати його управлінської праці та діяльності» [4].

Найбільш загальною класифікацією форм стимулювання праці є їх поділ на матеріальну, нематеріальну та адміністративну. Матеріальна форма стимулювання державних службовців базується на оплаті праці державних службовців. Відповідно до Закону України «Про державну службу» заробітна плата державного службовця складається з: посадового окладу; надбавки за вислугу років; надбавки за ранг державного службовця; премії (у разі встановлення). За результатами роботи та щорічного оцінювання службової діяльності державним службовцям можуть встановлюватися премії. До премій державного службовця належать: премія за результатами щорічного

оцінювання службової діяльності; місячна або квартальна премія відповідно до особистого внеску державного службовця в загальний результат роботи державного органу; місячна або квартальна премія за належне виконання умов контракту про проходження державної служби (у разі укладення). При цьому загальний розмір премій,

передбачених пунктом 2 цієї частини, які може отримати державний службовець за рік, не може перевищувати 30 відсотків фонду його посадового окладу за рік [5].

Нематеріальне стимулювання в сфері державного управління реалізується через певні заходи, перелік яких законодавчо передбачений в Законі України «Про державну службу», а саме за бездоганну та ефективну державну службу, за особливі заслуги до державних службовців застосовують такі види заохочень: оголошення подяки; нагородження грамотою, почесною грамотою, іншими відомчими відзнаками державного органу; дострокове присвоєння рангу в порядку, визначеному цим Законом; представлення до нагородження урядовими відзнаками та відзначення урядовою нагородою (вітальний лист, подяка, почесна грамота); представлення до відзначення державними нагородами [5].

Адміністративне стимулювання в професійному середовищі державних службовців застосовується через зобов'язання державних службовців дотримуватися службової дисципліни, правил внутрішнього службового розпорядку та інше.

На сьогоднішній день передбачені різні заходи щодо стимулювання праці державних службовців. При стимулювання праці державних службовців необхідно враховувати гармонійне поєднання матеріальних та нематеріальних стимулів, використання традиційних форм і методів стимулювання праці з одночасним пошуком нових і нестандартних підходів, їх прив'язкою до конкретного працівника.

Список використаних джерел:

76

1. Владимирова Л. П. Экономика труда. 2-е изд., перераб. и доп. Москва: Изд. дом «Дашков и К», 2002. 300 С.

2. Гайдученко С. О. Тексти лекцій з навчальної дисципліни «Мотивація персоналу» (для студентів 5 курсу спеціальності 7.03060101, 8.03060101 «Менеджмент організацій і адміністрування». Харків : ХНУМГ, 2013. 111 с.

3. Колот А. М. Мотивація персоналу: підручн. Київ: КНЕУ, 2002. 337 с.  
4. Круп'як Л. Б. Організація діяльності державного службовця : навч. посіб. Тернопіль : Крок. 2015. 243с.

5. Про державну службу: Закон України від 10.12.2015 № 889-VIII  
URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19> (дата звернення: 10.04.2020).

УДК 311.21

Т. С. Косьян

## ВИМОГИ ЄВРОПЕЙСЬКИХ СТАНДАРТІВ ДО ВИБІРКОВИХ ОБСТЕЖЕНЬ НАСЕЛЕННЯ

В останні роки у європейській статистичній практиці приділяється все більше уваги питанням вивчення добробуту й умов життя населення. Для цього ключовим інструментом є вибіркові обстеження населення.

Якісні результати вибіркових обстежень населення (домогосподарств) – це отримані у встановлені строки надійні дані щодо характеристик генеральної сукупності, які з максимальною повнотою відповідають потребам користувачів, узгоджені з наявними якісними даними з інших джерел і доступні для використання.

За таких умов актуальною є розробка надійного статистичного

інструментарію для розв'язання прикладних питань вибірових обстежень населення на основі європейських стандартів.

77

Теоретико-методологічне підґрунтя вибірових обстежень населення розроблено такими провідними вченими, як К. Бейкер, П. Ван де Лан, С. Ресслер, Д. Рубін, М. Д'Оразіо, М. Ді Зіо та М. Сану. Прикладні методи об'єднання даних, насамперед для потреб офіційної статистики, почали інтенсивно розроблятися європейськими науковцями П.Ван де Ланом, М.Д'Оразіо, Г.Сапортой.

В Україні актуальним проблемам ефективного використання статистичних даних приділяють значну увагу у своїх дослідженнях такі вчені, як О. Васечко, О. Гладун, С. Герасименко, А. Головач, В. Захожай, А. Єріна, С. Ігнатов, І. Калачова, В. Колеснік, Е. Лібанова, І. Манцуров, О. Осауленко, Н. Парфенцева, М. Пугачова, В. Саріогло, В. Швець та ін.

Водночас слід зазначити, що на сучасному етапі лише формулюються основні принципи та створюються засади, на основі яких можна вирішити широкий спектр проблем використання даних вибірових обстежень населення, отриманих з різних джерел.

Мета статті. Метою цієї статті є висвітлення вимог європейських стандартів до вибірових обстежень населення, які можна було б використати в Україні.

Державні вибірові обстеження населення (домогосподарств), як і будь-які інші вибірові спостереження, мають чітко визначену послідовність етапів (рис. 1), кожен з яких впливає на якість кінцевих результатів.

Це зумовлює необхідність забезпечення потенційних можливостей для аналізу впливу як кожного етапу окремо, так і всіх етапів у комплексі для забезпечення оптимальності всього процесу вибірового

обстеження. Таким чином, для поглибленого аналізу питань якості результатів вибірових обстежень та більш повного розуміння її складових важливо ідентифікувати основні показники, характеристики якості та джерела похибок у розрізі основних етапів проведення таких несуцільних спостережень.

78

Дослідження питань якості результатів вибірових обстежень населення (домогосподарств) порівняно з іншими галузями статистики має суттєві особливості, пов'язані як з несуцільним характером таких спостережень, так і з різноманітними проблемними аспектами опитування населення, можливим вагомим суб'єктивним фактором впливу (як з боку респондентів, так і працівників, що проводять опитування), а також зі складністю обробки даних, яка передбачає багатоетапність та застосування різних методів для оцінювання показників, зокрема на основі різних зовнішніх джерел по відношенню до конкретного обстеження даних [3, с. 85].



Рис. 1. Узагальнена схема процесу вибірового обстеження населення [Джерело: розроблено автором]

Забезпечення належної якості статистичної продукції визначено пріоритетним напрямом на сучасному етапі розвитку світової статистичної спільноти. У статистичних системах країн Європейського союзу Статистичною комісією ООН, Евростатом розроблені документи, що регламентують вимоги до якості статистичних даних (зокрема стосовно результатів вибірових обстежень населення), до методів забезпечення