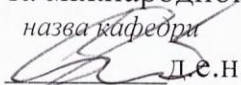


МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

Спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування»

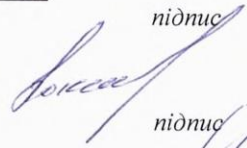
Допускається до захисту
Зав. кафедри публічного управління,
адміністрування
та міжнародної економіки
назва кафедри
 д.е.н., професор Сокольська Т.В.
підпис, вчене звання, прізвище, ініціали
«04» листопада 2022 року

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА
АНАЛІЗ ФОРМУВАННЯ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ В СИСТЕМІ
ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Виконала Дячук Анна Володимирівна 

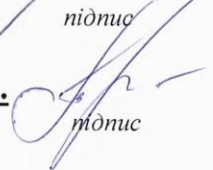
прізвище, імя, по батькові,

підпис

Керівник д.е.н., проф Паска І.М. 

вчене звання, прізвище, ініціали

підпис

Рецензент к.е.н., доцент Понедільчук Т.В. 

вчене звання, прізвище, ініціали

підпис

Я, Дячук Анна Володимирівна, засвідчую, що кваліфікаційну роботу виконано з дотриманням принципів академічної доброчесності.

Біла Церква – 2022

АНОТАЦІЯ

Дячук Анна Володимирівна. Аналіз формування кадрової політики в системі публічного управління

Магістерську кваліфікаційну роботу присвячено: здійсненню теоретичного дослідження концептуальних засад та конкретизацію змісту кадрової політики в системі публічного управління; систематизації базових механізмів формування та реалізації кадрової політики в системі публічного управління; аналізу зарубіжного досвіду у сфері реалізації кадрової політики органів публічної влади та зробити пропозиції щодо можливості його адаптації до умов України; характеристиці сучасного стану механізмів реалізації кадрової політики в системі публічного управління України; розробці механізму формування та реалізації кадрової політики в системі публічного управління України.

Об'єкт дослідження – кадрова політика в системі публічного управління.

Предмет дослідження – механізми формування та реалізації кадрової політики в системі публічного управління України.

Методи дослідження. Методологічною основою роботи є сукупність методів і прийомів наукового пізнання, а саме: діалектичний метод; логіко-семантичний метод; історичний метод; метод класифікації; метод систематизації; метод моделювання.

Інформаційною базою дослідження стали Конституція та закони України, укази Президента України, постанови та розпорядження Верховної Ради України та Кабінету Міністрів України, нормативно-правові документи Національного агентства України з питань державної служби, програмні документи державних органів України, офіційні матеріали Державної служби статистики України, наукові роботи вітчизняних і зарубіжних вчених та особисті напрацювання автора.

Структура кваліфікаційної роботи магістра та її обсяг. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи складає 95 сторінок. У роботі міститься 12 рисунків, 7 таблиця. Список використаних джерел налічує 77 найменувань та 1 додаток.

Ключові слова: публічне управління, кадрова політика, механізм формування.

ANNOTATION

Dyachuk Anna Volodymyrivna. Analysis of personnel policy formation in the public administration system

The master's thesis is devoted to: theoretical research of conceptual foundations and specification of the content of personnel policy in the public administration system; systematization of the basic mechanisms of formation and implementation of personnel policy in the public administration system; analysis of foreign experience in the field of implementation of personnel policy of public authorities and make proposals regarding the possibility of its adaptation to the conditions of Ukraine; characteristics of the current state of mechanisms for the implementation of personnel policy in the system of public administration of Ukraine; development of a mechanism for the formation and implementation of personnel policy in the system of public administration of Ukraine.

The object of the study is personnel policy in the public administration system.

The subject of the study is the mechanisms of formation and implementation of personnel policy in the system of public administration of Ukraine.

Research methods. The methodological basis of the work is a set of methods and techniques of scientific knowledge, namely: dialectical method; logical-semantic method; historical method; classification method; systematization method; modeling method.

The information base of the study was the Constitution and laws of Ukraine, decrees of the President of Ukraine, resolutions and orders of the Verkhovna Rada of Ukraine and the Cabinet of Ministers of Ukraine, regulatory and legal documents of the National Agency of Ukraine on Civil Service Issues, program documents of state bodies of Ukraine, official materials of the State Statistics Service of Ukraine, scientific the works of domestic and foreign scientists and the author's personal work.

The structure of the master's qualification work and its scope. The work consists of an introduction, three chapters, conclusions and a list of used sources. The total volume of work is 95 pages. The work contains 12 figures, 7 tables. The list of used sources includes 77 items and 1 appendix.

Keywords: public administration, personnel policy, formation mechanism.

ЗМІСТ

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

1.1. Теоретичні основи становлення кадрової політики в Україні

1.2. Чинники впливу на формування та реалізацію кадрової політики у системі публічного управління

РОЗДІЛ 2. СУЧАСНІ ПРАКТИКИ РЕАЛІЗАЦІЇ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ В УКРАЇНІ ТА ЗА КОРДОНОМ

2.1. Зарубіжний досвід реалізації кадрової політики у системі публічного управління

2.3. Проблеми реалізації кадрової політики у системі публічного управління в Україні

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ У СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

3.1. Впровадження стратегічного управління людськими ресурсами у системі публічного управління

3.2. Формування кадрової політики в системі публічного управління України в умовах децентралізації

ВИСНОВКИ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

ДОДАТКИ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Авер'янов В. Б. Принцип верховенства права – вирішальна засада реформування державної служби / В. Б. Авер'янов // Наукові засади реформування державної служби в Україні / за заг. ред. В. Б. Авер'янова. – К. : Юрнаукацентр, 2000. – С. 6-13.
2. Авер'янов В.Б. Державне управління: проблеми адміністративно-правової теорії та практики / за ред.: В.Б. Авер'янова. Київ, 2003. 384 с.
3. Білорус Т. Кадровий аудит: проблеми і перспективи використання. Теоретичні та прикладні питання економіки. 2014. № 1(28). С.335-345.
4. Богомолова К.С., Гацько А.Ф. Правові основи формування іміджу державного службовця. Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка. Економічні науки. Харків, 2016. №174. С. 117-128.
5. Горіна Л. М. Понятійний апарат державної кадрової політики : актуальність підготовки словникових видань / Л. М. Гогіна, Р. А. Науменко / Аналітика і влада : журн. експерт.-аналіт. Матеріалів і наук. пр. Ін-ту проб. держ. упр. та місцев. самоврядування. – К. : НАДУ, 2013. – № 8. – С. 400-409.
6. Державна служба : підручник : у 2 т. / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України ; [редкол. : Ю. В. Ковбасюк (голова), О. Ю. Оболенський (заст. голови), С. М. Серьогін (заст. голови) та ін.]. – К. ; Одеса : НАДУ, 2012. – Т. 1. – С. 372.
7. Державна служба в Україні: соціально-правовий та організаційний аспекти: навч. посіб. / [авт. кол.: Ю. П. Сурмін, Т. В. Мотренко, Р. А. Науменко та ін.; за заг. ред. Р. А. Науменко, Л. М. Гогіної]. – К.: НАДУ, 2011. – С. 204.
8. Дубенко С. Д. Кадрове забезпечення державного управління в Україні : навч. посіб. / С. Д. Дубенко; за заг. ред. Н. Р. Нижник, В. М. Олуйка

// Державне управління в Україні: наукові, правові, кадрові та організаційні засади. - Львів : Вид-во Нац. ун-ту "Львів політехніка", 2002. – С. 352.

9. Жовнірчик Я.Ф. Сутність формування кар'єри державного службовця в організації його діяльності / Я.Ф. Жовнірчик // Наук. вісник Академії муніципал. управління: Серія "Управління". Вип. 3 (2013). – Держ. упр. та місц. самовр. — Заг. ред. В.П. Присяжнюка, В.Д. Бакуменка. – К.: ВПЦ АМУ, 2013. – С. 50 – 59.

10. Завгородній А. А. Сучасні проблеми та шляхи розвитку кадрової політики в органах державної влади та місцевого самоврядування. Дипломна робота на здобуття другого (магістерського) рівня вищої освіти за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування». – ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна академія управління персоналом», Київ. 2021.

11. Іванов В. М. Інноваційні технології державного та муніципального управління / В. М. Іванов, В. І. Патрушев. – М. : ЗАТ «Видавництво» Економіка», 2001. – 327 с.

12. Інформаційно-аналітичний звіт «Аналіз ситуації щодо професійної підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб органів місцевого самоврядування в Україні». Київ, 2017. URL: <http://pleddg.org.ua/ua/2017/informaciynoanalitichniy-zvit> (дата звернення: 11.01.2022).

13. Клімова С. Публічна служба як підґрунтя формування правової, демократичної держави в Україні : зб. наук. пр. / С. Клімова // Державна служба. – Л. : ЛРІДУ НАДУ, 2007. – Вип. 12. – С. 433-440.

14. Князєв В.М. Про місце і роль стратегії державної кадрової політики на 2012-2020 роки у формуванні кадрового потенціалу державного управління / В.М. Князєв// Стратегія державної кадрової політики – основа

модернізації країни: [матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. за міжнар. участю, Київ, 31 трав. 2012 р. : до 15-річчя галузі науки “Державне управління”]. – К. : НАДУ, 2012. – С. 9-10.

15. Ковбасюк Ю. В. Модернізація державного управління та європейська інтеграція України [Електронний ресурс] / Ю. В. Ковбасюк // Вісн. НАДУ. – 2013. – № 3. – С. 5 – 10. – Режим доступу : http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Vnadu_2013_3_3.pdf.

16. Ковбасюк Ю. В., Семенченко А. І. Інституційне забезпечення кадрової політики у державному управлінні: становлення та розвиток. Київ : НАДУ, 2015. 404 с.

17. Малиновський В. Державне управління. Луцьк: Ред.-вид. відд. "Вежа " Вол. держ. ун-ту ім. Лесі Українки, 2015. 558 с.

18. Малиновський В.Я. Державне управління: навчальний посібник. 3-тє вид., переробл. та доп. Київ : Атіка, 2009. 608 с.

19. Малиновський В.Я. Функція мотивації управлінської праці: зб. наук. пр. / за заг. наук. ред. В.І. Лугового. Київ : УАДУ, 2003. С. 165-170.

20. Мельник А.Ф., Оболенський О.Ю., Васіна А.Ю., Гордієнко Л.Ю. Державне управління: навч. посіб. Київ : Знання-Прес, 2003. 343 с.

21. Мельтюхова Н. М. Зарубіжний досвід публічного адміністрування. Київ: НАДУ, 2016. 28 с.

22. Мельтюхова Н.М. Державне управління як єдність діяльності та відносин: монографія. Харків : вид-во ХарРІ НАДУ "Магістр", 2010. 204 с.

23. Модернізація системи державного управління: теорія та практика : [матер. наук. практ. конф. за міжнар. уч. (20 квітня 2012 р.) : у 2 ч. Ч. 1 / за наук. ред. чл.кор. НАН України В. С. Загорського, доц. А. В. Ліпенцева]. – Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2012. – 548 с.

24. Недобор І. В. Кадрове забезпечення органів державної влади та органів місцевого самоврядування в умовах децентралізації // Теорія та практика державного управління: зб. наук. пр. – Харків: Вид-во ХарПІ НАДУ «Магістр», 2018. – Вип. 2 (61). – С. 112–118.

25. Недобор І. В. Концептуальні підходи до співвідношення понять «публічна служба» та «державна служба»: Проблематика процесу децентралізації надання послуг в об'єднаних територіальних громадах : збірник матеріалів круглого столу, Київ, 18 квітня 2018 року / За заг. ред. Войтович Р. В., Ворони П.В. – Київ, ІПК ДСЗУ, 2018. – С. 41–44.

26. Недобор І. В. Нормативно-правове забезпечення кадрової політики в системі публічної служби в Україні: Публічна служба в модерній державі : Матеріали науково-практичної конференції, присвяченої 100-річчю державної служби України, Київ, 13 червня 2018 року / За заг. ред. Войтович Р.В., Ворони П.В. – Київ, ІПК ДСЗУ, 2018. – С. 69–72.

27. Недобор І. В. Чинники впливу на формування та реалізацію кадрової політики у системі публічного управління // Державне будівництво: електрон. наук. фах. вид. – Харків: Вид-во ХарПІ НАДУ «Магістр», 2018. – № 1. – URL: <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book>.

28. Нижник Н.Р., Дубенко С.Д., Мельниченко В.І., Плахотнюк Н.Г., Мосов С.П., Крупчан О.Д. Державне управління в Україні: організаційно-правові засади: навч. посіб. Київ : УАДУ, 2002. 164 с.

29. Оболенський О. Державне управління, державна служба і місцеве самоврядування. Хмельницький: Поділля, 2016. 570 с.

30. Олуйко В. М. Шляхи вдосконалення реалізації державної кадрової політики в регіонах України. Суспільні реформи та становлення громадянського суспільства в Україні: Матеріали науково-практичної конференції. К.: Вид-во УАДУ, 2020. С. 33-35.

31. Олуйко В. Особливості реформування публічної адміністрації в Україні. Вісн. держ. служби України. 2021. № 3. С. 67-73.

32. Офіційний веб-портал Національного агентства України з питань державної служби. URL: <https://nads.gov.ua> (дата звернення: 12.01.2022). 10

33. Офіційний веб-сайт Державної служби статистики України. URL: www.ukrstat.gov.ua. (дата звернення: 12.01.2022).

34. Падалко Г. В. Теорія служби в органах місцевого самоврядування в Україні: муніципальноправове дослідження: монографія. Харків: Право, 2019. 288 с.

35. Подольська О.В., Богомолова К.С. Організаційні механізми удосконалення системи мотивації посадових осіб органів публічного адміністрування Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка: Економічні науки. Харків, 2018. № 191. С. 171-178.

36. Подольська О.В., Оберемок В.В. Мотивація та стимулювання персоналу на підприємствах Український журнал прикладної економіки. 2018. Том 3. (№ 3). С. 62–67.

37. Подольська О.В., Оберемок В.В. Напрямки підвищення ефективності управління персоналом на підприємствах Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка: Економічні науки. Харків, 2018. №193. С. 284-290.

38. Подольська О.В., Оберемок В.В. Процес адаптації персоналу на підприємстві Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка: Економічні науки. Харків, 2019. № 200. С. 283-291.

39. Полюга З. Кадрова політика органів державної влади та місцевого самоврядування в контексті євроатлантичної інтеграції. Ефективність

державного управління: зб. наук. пр./редкол. А. О. Чемериса. Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2005. №9. С. 310–315.

40. Про вдосконалення діяльності державних органів, роботи державних службовців та підвищення ефективності використання бюджетних коштів: Указ Президента України від 11 лютого 2000 р. № 207/2000 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=207%2F2000>

41. Про внесення змін до Закону України «Про державну службу» // ВВР України. – 2015. – № 4. – Ст.17

42. Про державного службовця : Закон Болгарії [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.wipo.int/wipolex/ru/profile.jsp?code=BG>.

43. Про державну службу: Закон України від 10.12.2015 № 889-VIII. Дата оновлення: 04.03.2020 URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/889-19>.

44. Про Положення про формування кадрового резерву для державної служби : Постанова Кабінету Міністрів від 19 грудня 1994 р. № 853 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/853-94-п>

45. Про публічну службу : Закон Литви [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://language-policy.info/movne-zakonodavstvo/zakonodavstvo-pro-movy-lytovskoj-ri-respubliki/zakon-lytovskoj-ri-respubliki-pro-derzhavnu-movu/>.

46. Публічна служба: зарубіжний досвід та пропозиції для України – Київ: “Конус-Ю”, 2007. – 735 с.

47. Рахункова палата України. Звіт від 13.03.18р. № 5-3 «Про результати аудиту ефективності використання коштів державного бюджету, виділених Національному агентству України з питань державної служби на професійне навчання державних службовців та посадових осіб місцевого

самоврядування». [Електронний ресурс] – Режим доступу : http://www.ac-rada.gov.ua/doccatalog/document/16756075/Zvit_5-3_2018.pdf?subportal=main.

48. Річний звіт Національного агентства України з питань державної служби [Електронний ресурс] // Національне агентство з питань державної служби України: Плани та звіти. – 2021. – Режим доступу до ресурсу: <https://nads.gov.ua/plani-ta-zviti>.

49. Серьогін С. М., Гончарук Н. Т. Кадрова політика і державна служба : навчальний посібник. Дніпропетровськ, 2011. 352 с.

50. Синявіна М.В. Публічне управління та публічна служба як результат демократизації державного управління // М.В. Синявіна / Публічне управління: теорія та практика: зб. наук. пр. Асоціації докторів наук з державного управління. – Х. : Вид-во «ДокНаукДержУпр», 2011. – №3. – С. 28-32.

51. Статистичний звіт про результати моніторингу оплати праці державних службовців у 2020 р. Національне агентство України з питань державної служби. URL: <https://nads.gov.ua/oplata-praci-derzhavnihsluzhbovciv/statistichnij-zvit-pro-rezultati-monitoringu-oplati-praci-derzhavnih-sluzhbovciv-u-2020-roci> (дата звернення: 14.01.2022).

52. Шарая А. А. Принципи державної служби за законодавством України. Юридичний науковий електронний журнал. 2017. № 5. С. 115–118. URL: http://lsej.org.ua/5_2017/32.pdf.

53. Яковенко О. Державна регіональна політика як складова адміністративної реформи. Вісн. держ. служби. 2021. № 3. С. 17-23.

54. Яшина Ю. В. Адаптація зарубіжного досвіду управління професійним розвитком кадрів державної служби. Держ. упр. та місц. самоврядування : зб. наук. пр / редкол. : С. М. Серьогін (голов. ред). Д.: ДРІДУ НАДУ, 2021. № 1 (4). С. 236-245.

55. Bach S. *Public Service Management and Employment Relations in Europe* / S. Bach, L. Bordogna. – London : Routledge. – 2016. – 328 p.
56. Bozeman B., Straussman J. D. *Public Management Strategies*. – San Francisco: Jossey-Bass, 2000.
57. Brewer G. A. *Individual Conceptions of Public Service Motivation* / G. A. Brewer, S. C. Selden, R. Facer // *Public Administration Review*. – 2000. – No. 60(3). – P. 254–264.
58. Brown R. G. *Strategic Planning* / R. G. Brown // In S. E. Condrey, Ed. *Handbook of Human Resource Management in Government*, 3rd ed. – San Francisco, CA : Jossey-Bass, 2010. – P. 715–734.
59. Caiden G. *The Dynamics of Public Administration*. – Hinsdale: Dryden Press, 2001.
60. Drucker P. F. *Management Challenges for the 21st Century* / P. F. Drucker. – New York : Collins Business, 2007. – 208 p.
61. Hansen M. *New public management, public service bargains and the challenges of interdepartmental coordination: A comparative analysis of top civil servants in state administration* / M. B. Hansen, T. Steen, M. De Jong // *International Review of Administrative Sciences*. – 2012. – No. 79 (1). – P. 29–48.
62. Howlett M. *The lessons of failure: learning and blame avoidance in public policy-making* / M. Howlett // *International Political Science Review*. – 2012. – No. 33(5). – P. 539–555.
63. Hult G. *Organizational Learning in Global Purchasing: A Model and Test of Internal Users and Corporate Buyers* / G. Hult, R. Giunipero, L. Tomas // *Decision Sciences*. – 2000. – No. 31(2). – P. 293–325.
64. Ibarra P. *Why Governments Need to Ramp Up Succession Planning* / P. Ibarra // *Governing*. – 2016. – February 10.

65. Ingraham P. W. Striving for balance: Reforms in human resource management / P. W. Ingraham // The Oxford Handbook of Public Management. – Oxford : Oxford University Press, 2005. – P. 521–536.

66. Johnson G. L. Workforce Planning Not a Common Practice, IPMA-HR Study Finds / G. L. Johnson, J. Brown // Public Personnel Management. – 2004. – No. 33(4). – P. 379–388.

67. Kettl D. F. The Global Public Management Revolution / D. F. Kettl. – Washington, DC : Brookings, 2005. – 108 p.

68. Kupperschmidt B. Multi-Generation Employees: Strategies for Effective Management / B. Kupperschmidt // Health Care Manager. – 2000. – No. 19. – P. 65–76.

69. Perry J. L., A. Hondeghem, and L. R. Wise. Revisiting the Motivational Bases of Public Service: Twenty Years of Research and an Agenda for the 28 Future. Public Administration Review. 2016. № 70 (5), P. 681-690.

70. Popper M. Organizational Learning Mechanisms: A Structural and Cultural Approach to Organizational Learning / M. Popper, R. Lipshitz // Journal of Applied Behavioral Science. – 1998. – 34(2). – P. 161–179.

71. Rashman L. Organizational learning and knowledge in public service organizations: a systematic review of the literature / L. Rashman, E. Withers, J. Hartley // International Journal of Management Reviews. – 2009. – 11(4). – P. 463–494.

72. Rein L. Millennials Exit the Federal Workforce as Government Jobs Lose Their Allure / L. Rein // The Washington Post. – 2014. – December 15.

73. Romzek B. S. Conclusion: The Challenges Facing American Public Service / B. S. Romzek, P. W. Ingraham // In P. W. Ingraham and B. S. Romzek, Eds., New Paradigms for Government: Issues for the Changing Public Service. San Francisco, CA : Jossey-Bass, 1994. – P. 322–324.

74. Smola K. W. Generational Differences: Revisiting Generational Work Values for the New Millennium / K. W. Smola, C. D. Sutton // Journal of Organizational Behavior. – 2002. – No. 23(4). – P. 363–382.

75. State of Tennessee. Agency Guide to Workforce Planning [Online]. – Available at : <http://tn.gov/assets/entities/hr/attachments/WorkforcePlanningGuide.pdf>.

76. U.S. Geological Survey, 2013. United States Geological Survey Workforce Planning Desk Guide [Online]. – Available at : www2.usgs.gov/humancapital/sw/workforceplanning/deskguide.html.

77. 10 країн: держслужбовці vs громадяни. Інфографіка [Електронний ресурс] // Українське національне інформаційне агентство «Укрінформ». – 2017. – Режим доступу до ресурсу: https://www.ukrinform.ua/rubricother_news/2158153-10-krain-derzsluzbovci-vs-gromadani-infografika.html.