

4. Гончаренко І. О. Реформа місцевого самоврядування в Україні: досвід та перспективи / І. О. Гончаренко, А. А. Руденко // Наукові записки Інституту законодавства Верховної Ради України. 2018. № 1. С. 53-61.

**КАДРОВИЙ ПОТЕНЦІАЛ ЯК МЕХАНІЗМ МОДЕРНІЗАЦІЇ
УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ НА ДЕРЖАВНІЙ
СЛУЖБІ У ВІЙСЬКОВИЙ ЧАС**

Бражко О. В.

д.н.держ.упр., професор,

професор кафедри

публічного управління та адміністрування

Забеліна А.С.

студентка,

Навчально-науковий інститут управління

Маріупольського державного університету

Вступ. Повномасштабна військова агресія Російської Федерації проти України зумовила необхідність негайного переходу до воєнного стану в усіх сферах суспільного життя. Не стали винятком і українські державні інституції. Однак чинному українському законодавству бракує досвіду правового регулювання діяльності державних службовців у воєнний час, що зумовлює необхідність негайного врегулювання економічних, соціальних та інших питань. Багато державних службовців виїхали за кордон або були звільнені з роботи через ризики для їхнього здоров'я та загрози для життя, спричинені військовими діями. Велика кількість державних службовців вступила до лав Збройних Сил України, щоб захищати нашу країну. Таким чином, адміністративна система на невизначений час втратила свій кадровий потенціал.

Іншими словами, в умовах воєнного стану потреба у визначенні кадрового потенціалу як механізму модернізації управління людськими ресурсами державних службовців актуалізується через його виняткову важливість. Відбувається масовий внутрішній та зовнішній рух людських ресурсів, який має впливати на структурні зміни, що зачіпають усі сфери – від глобального та національного рівня до рівня окремих компаній, і саме люди визначають напрями їх подальшого реформування.

Сьогодні українське державне управління стикається з гострою нестачею активних, мотивованих, реалістичних і професійно компетентних державних службовців. Нажаль, через недосконалу систему мотивації неможливо забезпечити постійне оновлення кадрового потенціалу державної служби. Тому завдання полягає у вирішенні проблеми формування кадрового резерву шляхом створення нової нормативно-правової бази діяльності органів державної влади. У контексті проблеми цього дослідження, на нашу думку, особливого значення набуває формування кадрового потенціалу державної служби. Це пов'язано з тим, що при існуючій плинності кадрів багато часу і ресурсів може бути втрачено на пошук і відбір нових кадрів. Тому існує нагальна потреба не лише в законодавчому закріпленні цієї норми, а й у розробці та впровадженні механізмів формування кадрового потенціалу як механізму модернізації управління людськими ресурсами на державній службі у військовий час. Все це свідчить про актуальність обраної тематики.

Основна частина. Світові тенденції демонструють, що трудова міграція становить особливу загрозу національному, соціально-економічному розвитку та сталому розвитку суспільства, оскільки формування висококваліфікованих трудових ресурсів та розвиток людського потенціалу є одними з найважливіших чинників прогресу.

Одним із механізмів управління державною службою є реалізація кадрової політики. Державна служба є засобом виконання завдань держави, а державні службовці - представниками державної влади. Оскільки від

професіоналізму та відповідальності державних службовців залежить якість виконання завдань держави, дуже важливо, щоб на державній службі працювали компетентні та висококваліфіковані кадри, здатні творчо вирішувати завдання, що стоять перед ними.

Відповідно до українського закону «Про державну службу», який спрямований на вирішення основних проблем державної служби, державний службовець - це громадянин України, який обіймає посаду державної служби в органі державної влади, іншому державному органі, його апараті, одержує заробітну плату за рахунок коштів державного бюджету та здійснює встановлені для цієї посади повноваження, безпосередньо пов'язані з виконанням завдань і функцій цих державних органів, а також дотримується принципів державної служби[1].

Реформа державного управління – наскрізна реформа, яка є фундаментом та створює спроможність держави просувати і впроваджувати всі інші реформи. Впровадження реформи державного управління, яке повинно забезпечити ефективну спроможність та прозорість роботи державних інституцій, є ключовим для підтримки післявоєнної реконструкції та відновлення.

Державне управління зіткнулося з серйозними викликами воєнного часу, зокрема:

- виїхали за кордон 9500 державних службовців;
- перебувають в окупованих або бойових зонах - 5500, і майже 32000 державних службовців перебувають у відпустках.

Фінансування державних установ, у тому числі заробітна плата державних службовців, була скорочена на 10 - 15%. Значне переміщення населення, обмежене виконання функцій на тимчасово окупованих територіях та труднощі з доступом до робочих місць призвели до зміни переліку та обсягу виконуваних функцій. Порушення матеріально-технічного забезпечення державних установ, потенційні загрози державним установам, у тому числі державним реєстрам та персональним даним громадян[2, с. 2].

Незважаючи на це, зміни, впроваджені в цій сфері протягом останніх років, дозволили державному управлінню продовжувати функціонувати в умовах війни. Більшість державних службовців продовжували виконувати свої обов'язки, у тому числі дистанційно, державним службовцям продовжували виплачувати заробітну плату, а центри надання адміністративних послуг продовжували працювати та надавати послуги. Також було відновлено доступ додержавних реєстрів, які були тимчасово закриті з міркувань безпеки, і громадяни, в тому числі переміщені особи, отримують електронні послуги через додаток «Дія».

Тим не менш, в умовах повномасштабної війни система українських адміністративних органів зіткнулася з низкою викликів, які загострили існуючі проблеми у цій сфері та виявили нові. Значна кількість функцій припинила своє існування у довоєнний час, а скорочення та актуалізація їх, які фактично виконувалися, а також зміна навантаження, зумовили необхідність належного перерозподілу та оптимізації ресурсів.

Зокрема, особливо болючими є скорочення кількості персоналу, фактично залученого до виконання функцій (наприклад, тимчасове перебування на окупованих територіях, неповний робочий день, простой, виїзд за кордон тощо), та зниження рівня оплати праці державних службовців. У зв'язку з цим існує ризик відтоку талановитих кадрів, особливо залучених до формування політики, що нівелює досягнення адміністративної реформи у цій сфері. Скорочення часу, необхідного для виконання завдань, і необхідність досягнення результатів без шкоди для якості, загострили проблеми застарілих і забюрократизованих робочих процесів, які потребують оптимізації та автоматизації.

Крім того, питання кваліфікованого персоналу та ефективних робочих процесів набуває особливої актуальності в контексті забезпечення компетентності національних органів щодо реалізації законодавства. Складні системи підпорядкування та повноважень на всіх рівнях, децентралізація або дублювання функцій та відповідальності за якість їх виконання також

виявили нездатність органів влади швидко реагувати на виклики воєнного часу[3, с. 82].

Таким чином, залишаються такі проблеми, як неефективна та нераціонально структурована система державної влади, відсутність чіткого розподілу функцій та повноважень між органами влади, надлишкові та дублюючі функції. Необхідно завершити процес реформування, щоб підвищити спроможність міністерств і відомств формувати державну політику.

Тому, актуальним залишається питання позбавлення міністерств невластивих їм функцій, шляхом поступової передачі їх іншим органам влади або іншим суб'єктам, у тому числі шляхом децентралізації повноважень. Важливим завданням є модернізація управління людськими ресурсами на державній службі, яка є важливим елементом діяльності органів влади в адміністративній системі, прийняття довгострокових рішень щодо національного розвитку, а також удосконалення процесів формування та реалізації кадрового потенціалу як механізму координації формування та реалізації політики[3, с. 118]..

Враховуючи особливості адміністративної системи України, необхідно вдосконалювати управлінську підзвітність відповідно до європейських принципів, підвищувати престиж держави та її конкурентоспроможність як роботодавця, створювати можливості для залучення та утримання на державній службі найбільш кваліфікованих фахівців, забезпечувати можливості для професійного розвитку та належні умови праці відповідно до потреб. Існують вимоги у забезпеченні можливостей для професійного розвитку та належних умов праці відповідно до запитів.

Водночас необхідно підвищити спроможність державних службовців у сфері європейської інтеграції. У зв'язку зі складною ситуацією воєнного часу відбулися певні позитивні зрушення, такі як швидкий перехід державних установ до сучасної операційної організації. Це продемонструвало великий потенціал і професіоналізм державної служби[4].

Масштабне впровадження дистанційної роботи довело свою ефективність у державному управлінні, де результативність є більш важливою, ніж присутність на робочому місці. А вжиток ІТ-інструментів для створення та обробки документів в електронному вигляді замість паперового, є ефективним і зручним. Звісно, такий підхід потрібно підтримувати і розвивати в майбутньому. Адже це один із способів скорочення накладних витрат на утримання державних структур.

Висновки. Для досягнення цієї мети бажано було б передбачити реалізацію завдань за чотирма напрямками: парламент, центральна виконавча влада та її наближення до стандартів врядування ЄС, місцеві адміністративні органи та місцеве самоврядування. Очікувані ефекти в період відновлення в кожній з цих сфер:

- парламентська реформа: раціоналізація та оптимізація законодавчої роботи, підвищення якості законодавчих актів, посилення парламентського контролю, створення процедур та механізмів забезпечення безперервності діяльності парламенту в умовах воєнного та надзвичайного стану, підвищення відкритості Уряду України для суспільства та покращення інформування громадян про діяльність парламенту;

- реформа центральних органів виконавчої влади: цілісна, орієнтована на результат, ефективна та підзвітна система центральних органів виконавчої влади; реформування державної служби, що полягає у забезпеченні ефективності системи відбору та працевлаштування, запровадженні єдиної системи оплати праці, удосконаленні системи підвищення кваліфікації державних службовців, посиленні потенціалу служб управління персоналом, завершенні впровадження ІТ-системи управління персоналом; консолідація управління державними підприємствами та державними активами для забезпечення їх ефективності; запровадження єдиної адміністративної процедури для всіх рішень при використанні державними установами всього комплексу інструментів забезпечення прав і свобод людини;

– місцеві адміністративні органи: оновлення напрямків роботи місцевих адміністративних органів відповідно до вимог воєнного часу. Налагодження якісних обмінів між місцевими державними адміністраціями та органами місцевого самоврядування, які є регіональними підрозділами центральних органів виконавчої влади, підвищення професійного рівня персоналу місцевих державних адміністрацій, тощо;

– місцеве самоврядування: належним чином виконує свої публічні функції, є стійким до тривалих криз і раптових загроз, адекватно реагує на виклики та користується довірою місцевого населення. Виконання публічних функцій гарантується належним рівнем фінансування, а повноваження необхідним чином розподілені між рівнями та суб'єктами публічної адміністрації, це дозволить збільшити якість надання послуг громадянам, результативно використовувати лімітовані ресурси і забезпечувати розвиток територій.

Отже, структура державного управління під час та після війни визначає здатність держави ефективно реагувати на виклики та забезпечувати розвиток у різних сферах відновлення. Не менш важливою є спроможність впроваджувати кадрові зміни як механізм модернізації управління людськими ресурсами на державній службі у військовий час. Реалізація комплексних заходів у зазначених сферах забезпечить ефективний розвиток кадрового потенціалу як механізму модернізації управління людськими ресурсами на державній службі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про державну службу: Закон України від 13.12.2022 р. № 2849-IX
URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text> (дата звернення 12.04.2023 р.).

2. Проект Плану відновлення України: матеріали робочої групи «Державне управління». Національна рада з відновлення України від наслідків війни: Київ, 2022. 190 с.

3. Серьогін С.М., Бородін Є.І. Управління персоналом в органах публічної влади: навч. посіб. Дніпро: ДРІДУ НАДУ, 2019. 200 с.

4. Ковальова О. М. Сутність кадрового потенціалу та напрями підвищення ефективності. Приазовський економічний вісник. 2018. Вип. 5 (10). С. 218–222. UPL : http://pev.kpu.zp.ua/journals/2018/5_10_uk/39.pdf.

ПРАВОВІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ТА ВДОСКОНАЛЕННЯ ОКРЕМИХ ІНСТИТУТІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ, УЧАСТЬ ГРОМАДЯН У ЦЬОМУ ПРОЦЕСІ

Демченко М.О.

3 курс, спеціальність «Право»

Маріупольський державний університет

Перед сучасною Україною, як перспективною, європейською державою все гостріше постає завдання, що полягає у якісній актуалізації та удосконаленні багатьох державних структур – однією з таких є відносно новий інститут місцевого самоврядування. Безумовно, цей процес є довготривалим та потребує системних змінних та реформаційних процедур у правовому, інституційному та фінансовому секторах, що у своєму кінцевому рахунку матимуть за мету забезпечення якісної та стабільної підтримки належного рівня управління громадами і збільшення рівня їхньої самостійності.

У період останніх суспільно-правових змін поширеною є позиція, що розв'язання та зменшення до мінімуму практичних проблем інституту права слугує специфічною підставою його подальшого більш активного розвитку, тому, перш за все, слід приділити увагу актуальним проблемним питанням інституту місцевого самоврядування, вирішення та ліквідування яких послугують одним із стрімких кроків у градації державного інституту та його практичного функціонування.