

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ ТА НАУКИ УКРАЇНИ**  
**ВІННИЦЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ПЕДАГОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
**ІМЕНІ МИХАЙЛА КОЦЮБІНСЬКОГО**  
**ФАКУЛЬТЕТ ПРАВА, ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА**  
**АДМІНІСТРУВАННЯ**  
**КАФЕДРА ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ**

**КУРСОВА РОБОТА**

з дисципліни «Публічна служба в Україні»

на тему:

**«КАДРОВА ПОЛІТИКА У СФЕРІ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ»**

студентки 2 курсу, групи 2АПУА  
спеціальності 281 «Публічне управління та  
адміністрування»

Казнадзей Людмили Володимирівни

Керівник: д. держ. упр., проф. Лазор О. Д.

Національна шкала \_\_\_\_\_

Кількість балів: \_\_\_\_\_ Оцінка ECTS \_\_\_\_\_

Члени комісії:

\_\_\_\_\_ (\_\_\_\_\_)

Підпис Прізвище та ініціали

\_\_\_\_\_ (\_\_\_\_\_)

Підпис Прізвище та ініціали

\_\_\_\_\_ (\_\_\_\_\_)

Підпис Прізвище та ініціали

**Вінниця-2023**

## **ЗМІСТ**

<b>ВСТУП</b>	<b>3</b>
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНИЙ АСПЕКТ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ</b>	<b>5</b>
1.1.Поняття та зміст кадрової політики у сфері державної служби	5
1.2.Основні принципи та типи державної кадрової політики	9
<b>РОЗДІЛ 2. ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЯ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ</b>	<b>12</b>
2.1. Формування та реалізація державної кадрової політики: організаційний аспект	12
2.2. Правова основа формування та реалізації кадрової політики в сфері державної служби	14
<b>РОЗДІЛ 3. МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД ТА ВДОСКОНАЛЕННЯ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ</b>	<b>19</b>
<b>ВИСНОВКИ</b>	<b>27</b>
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ</b>	<b>30</b>

## ВСТУП

У сучасному світі державна служба відіграє важливу роль у забезпеченні ефективного функціонування країни та покращенні життя громадян. Одним із ключових факторів, що впливає на якість та ефективність державної служби, є кадрова політика. Кадрова політика у сфері державної служби визначає принципи, стратегії та практику найму, навчання, мотивації, розвитку та управління персоналом, які мають вирішальний вплив на діяльність урядових органів та адміністрацій.

Це питання вивчали такі автори як: Гончас С.В., Малиновський В.Я., Москаленко В.О., Оболевський О.Ю., Олуйко В.М., Пархоменко-Куцевіл О. І., Побережна, В. А., Лазор О.Я., Лазор О.Д., Юник І.Г.

**Актуальність теми:** обумовлена низкою сучасних викликів і тенденцій. По-перше, із загостренням глобалізації та конкуренції на міжнародній арені ефективне управління національними ресурсами стає важливим, а отже, підвищення ефективності державних службовців стає важливим. По-друге, продовжують зростати вимоги громадян до якості державних послуг, що потребує підвищення якості кадрів державних органів. По-третє, трансформація та модернізація національної структури, інновації та запровадження нових технологій також вимагають актуальних стратегій кадрової політики.

**Об'єкт дослідження:** процеси формування, реалізації і вдосконалення кадрової політики, а також її вплив на функціонування державних структур та якість надання послуг громадянам.

**Предмет дослідження:** кадрова політика у сфері державної служби.

**Мета:** розробка пропозицій покращення кадрової політики у сфері державної служби, на основі теоретичних і аналітичних складових, з урахуванням зарубіжного досвіду.

У процесі дослідження буде розглянуто наступні **завдання:**

- розкрити теоретичний аспект кадрової політики у сфері державної служби;
- оцінити ефективність та реалізацію кадрової політики у сфері державної служби;

- проаналізувати чинники, що впливають на вдосконалення кадрової політики у сфері державної служби.

Ця курсова робота спрямована на поглиблене розуміння та аналіз важливості кадрової політики у сфері державної служби та її впливу на суспільство та державу в цілому.

При написанні даної роботи, були використані такі **методи дослідження**:

- Документальний аналіз: аналіз офіційних документів ( законодавчі акти, постанови, міжнародні документи та інші нормативно-правові акти);
- Аналіз наукових та літературних джерел: дослідження наукових та літературних джерел, що є актуальними для даної теми;
- Синтез: використано для поєднання різної інформації в одне ціле;
- Узагальнення: використано для узагальнення всієї інформації та формулювання висновків.

### **Структура:**

Титульний лист- 1 ст.

Зміст- 2 ст.

Вступ- 3-4 ст.

Перший розділ- 5-11ст.

Другий розділ- 12-18 ст.

Третій розділ- 19-26 ст.

Висновки- 27-29 ст.

Список використаних джерел- 30-33.

## ВИСНОВКИ

Досліджуючи тему “Кадрова політика у сфері державної служби” ми побачили, що у різних країнах світу зовсім інші методи та способи формування та реалізації державної кадрової політики. Розглянувши приклади інших країн можна зазначити що державна служба Франції найбільш змістовна та комфортна, саме тому більшість країн Європи використовують саме таку модель управління, як і Франція. В результаті цього можна зазначити кілька висновків, які допоможуть нам зрозуміти наскільки гарно ми дослідили дану тему:

1. Розкриваючи теоретичний аспект цієї теми, можна сказати, що державна кадрова політика- це система заходів, спрямованих на формування, реалізацію та використання кадрового потенціалу органів державної влади. Її основними завданнями є: забезпечення ефективного виконання органами державної влади своїх функцій та завдань, підвищення рівня професійного розвитку державних службовців, створення умови для їх професійного розвитку, а також забезпечення політичної нейтральності державної служби.

2. Загалом, організаційна основа формування та реалізації державної кадрової політики полягає в тому, щоб забезпечити ефективну взаємодію між всіма учасниками та створити належні умови для реалізації державної кадрової політики. Основні елементи формування та реалізації кадрової політики у сфері державної служби включають в себе: нормативно-правове забезпечення, інформаційне забезпечення, матеріально-технічне забезпечення та кадрові ресурси. А щодо правової основи, то вона базується на: міжнародних договорах, згода на обов'язковість яких надана Верховною Радою України, Конституцією України, Законом України "Про державну службу" та іншими нормативно-правовими актами України: закони, укази Президента України, постанови Кабінету Міністрів України та інші.

3. Для того, щоб державна кадрова політика була ефективною, необхідно забезпечити прозорість і справедливість у процесі формування і

використання кадрового потенціалу органів державної влади. Це означає, що конкурсні процедури на заміщення посад державних службовців повинні бути відкритими та справедливими, а рішення про призначення на посади повинні прийматися на основі професійних заслуг і компетентності кандидатів. Крім того, необхідно стимулювати професійний розвиток державних службовців. Це можна зробити, підвищивши рівень оплати праці державних службовців, створивши умови для їхнього підвищення кваліфікації та професійної перепідготовки.

Також важливо забезпечити політичну нейтральність державної служби. Це означає, що державні службовці повинні виконувати свої обов'язки неупереджено, незалежно від своїх політичних переконань. Для цього необхідно обмежити можливість політичного призначення на посади державних службовців та розробити і впровадити заходи щодо запобігання корупції в органах державної влади.

У ході дослідження було встановлено, що кадрова політика в сфері державної служби в Україні має ряд проблем, які негативно впливають на ефективність державного управління. До основних проблем належать:

- Недосконалість нормативно-правового регулювання кадрової політики.
- Нестача кваліфікованих кадрів для державної служби.
- Неефективна система підвищення кваліфікації державних службовців.

На основі проведеного дослідження було сформульовано такі рекомендації щодо вдосконалення кадрової політики в сфері державної служби:

- Необхідно вдосконалити нормативно-правове регулювання кадрової політики, зокрема, розробити і впровадити єдині критерії і вимоги до професійної компетентності державних службовців.

- Необхідно розробити систему заходів, яка буде спрямована на залучення кваліфікованих кадрів на державну службу, зокрема, шляхом підвищення рівня оплати праці державних службовців.

- Необхідно вдосконалити систему підвищення кваліфікації державних службовців. В цьому нам вже допомагає система дистанційного навчання, за допомогою якої державні службовці можуть підвищувати кваліфікацію не покидаючи робоче місце.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Балабанова Л.В. ,Сардак О.В. Управління персоналом: Навч. посіб. / Л. В. Балабанова, О. В. Сардак. – К.: ВД «Професіонал», 2006. – 512 с.
2. Гончар С. В. Механізми реалізації державної кадрової політики в Україні на регіональному та муніципальному рівнях в умовах децентралізації : дис. канд. держ. упр. : 25.00.02. Миколаїв, 2019. 263 с.
3. Джой- Метгпьюз Д. Розвиток людських ресурсів. М .: Ексмо, 2012. С. 51.
4. Енциклопедичний словник з державного управління / [уклад.: Ю.П. Сурмін, В.Д. Бакуменко, А.М. Михненко та ін. ; за ред. Ю.В. Ковбасюка, В.П. Трощинського, Ю.П. Сурміна]. – К. : НАДУ, 2010. – 820 с 10, с. 305
5. Кадрова політика і державна служба : навч. посіб. / С.М. Серьогін, Н.Т. Гончарук, Н.А. Липовська [та ін.] ; за заг. ред. проф. С.М. Серьогіна. – Д. : ДРІДУ НАДУ, 2011. – 352 с
6. Конвенція Організації Об'єднаних Націй проти корупції (укр/рос) : Конвенція Орг. Об'єдн. Націй від 31.10.2003 р. : станом на 18 жовт. 2006 р. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995\\_c16#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_c16#Text) (дата звернення: 11.11.2023).
7. Конвенція про доступ до інформації, участь громадськості в процесі прийняття рішень та доступ до правосуддя з питань, що стосуються довкілля (Орхуська конвенція) : Конвенція Орг. Об'єдн. Націй від 25.06.1998 р. : станом на 27 трав. 2005 р. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994\\_015#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_015#Text) (дата звернення: 11.11.2023).
8. Конституція України : Офіц. вид. Київ : Парлам. вид-во, 2001. 92 с. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення 11.11.2023)



9. Кримінальна конвенція про боротьбу з корупцією (ETS 173) : Конвенція Ради Європи від 27.01.1999 р. № ETS173 : станом на 18 жовт. 2006 р. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994\\_101#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_101#Text) (дата звернення: 11.11.2023).
10. Лазор О.Д., Лазор О.Я. Організаційно-функціональна структура системи управління кадрами в органах публічної влади в Україні. Держава та регіони. Серія: Публічне управління і адміністрування». 2022. № 4. С. 86-94. DOI <https://doi.org/10.32840/1813-3401.2022.4.13> URL : [http://pa.stateandregions.zp.ua/archive/4\\_2022/13.pdf](http://pa.stateandregions.zp.ua/archive/4_2022/13.pdf)
11. Лазор О.Д., Лазор О.Я., Юник І.Г. Державна кадрова політика в системі публічної служби: теоретико-методологічна основа. Право та державне управління : збірник наукових праць. 2023. № 2, С. 196 – 206. DOI <https://doi.org/10.32840/pdu.2023.2.28>
12. Малиновський В.Я. Словник термінів і понять з державного управління / В.Я. Малиновський. – К. : Центр сприяння інституційному розвитку державної служби, 2005. – 254 с. 9, с. 81
13. Москаленко В.О. Основні принципи формування кадрового потенціалу підприємства / В.О. Москаленко // БізнесНавігатор. – 2010. – № 3(20). – С. 165–170.
14. Оболенський О.Ю. Державне управління, державна служба і місцеве самоврядування / О.Ю. Оболенський. – Хмельницький : Поділля, 1999. – С. 570. 12
15. Олуйко В.М. Кадри в регіоні України: становлення та розвиток : монографія / В.М. Олуйко. – К. : Наук. світ, 2001. – С. 21. 11, с. 22
16. Пархоменко-Куцевіл О. І. Теоретико-методологічні засади впровадження інноваційних методів управління персоналом державної служби України. URL:<http://www.kbuapa.kharkov.ua/ebook/db/2010-1/doc/3/02.pdf>.

17. Пашко Л. Оцінювання службовців у державній службі Франції. Вісник УАДУ. 2001.№ 4. С. 380-385.

18. Побережна, В. А. Формування та реалізація державної кадрової політики у сфері державної служби України [Текст] : автореф. дис. ... канд. наук з держ. упр. : спец. 25.00.03 "Держ. служба" / В. А. Побережна ; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. - К., 2014. - 20 с.

19. Про державну службу : Закон України від 10.12.2015 р. № 889-VIII : станом на 19 жовт. 2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text> (дата звернення: 11.11.2023).

20. Про запобігання корупції : Закон України від 14.10.2014 р. № 1700-VII : станом на 19 жовт. 2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1700-18#Text> (дата звернення: 11.11.2023)

21. Про затвердження Положення про систему підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування : постанова Кабінету Міністрів України від 7 лип. 2010 р. № 564. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/>

22. Про затвердження Порядку проведення конкурсу на посад державно служби : Постанова Кабінету Міністрів України від 25.03.2016 № 246 //Офіційний веб-сайт Верховної Ради України . URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/246-2016-%D0%BF#Text> ( дата звернення: 11.11.2023)

23. Про основні напрями реформування системи підготовки, спеціалізації та підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування у 2016 р.: звіт. URL: <http://nads.gov.ua> ( дата звернення 11.11.2023)

24. Про службу в органах місцевого самоврядування : Закон України від 02.05.2023 р. № 3077-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3077-20#Text> (дата звернення: 11.11.2023)

25. Публічна служба. Зарубіжний досвід та пропозиції для України /за заг. ред. В. П. Тимошука, А. М. Школика. Київ : Конус Ю, 2007. 735 с.

26. Система державного управління Федеративної Республіки Німеччина: досвід для України / за заг. ред. Ю. В.Ковбасюка. Київ: НАДУ, 2010. 76 с. <http://www.kbuapa.kharkov>

27. Управління персоналом : навч. посіб. / О.В. Крушельницька, Д.П. Мельничук. – К. : Кондор, 2003. – 296 с. 8, с. 38