

аналіз причин звільнення працівників та розроблення заходів щодо ліквідації цих причин; аналіз причин порушення трудової дисципліни та розробка заходів з їх ліквідації; впровадження інноваційних змін в роботі кадрової служби; удосконалення системи кадрового планування; впровадження компетентісного підходу в процесі реалізації кадрової політики; удосконалення системи мотивації та стимулювання діяльності кожного працівника та створення сприятливого середовища для розвитку персоналу; підвищення результативності системи управлінського контролю за діяльністю персоналу.

#### *Бібліографія:*

1. Стратегія державної кадрової політики на 2012-2020р. Указ Президента України від 01.02.2012 № 45/2012 [Електронний ресурс] Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/45/2012#n7>
2. Канавець М. Впровадження компетентісного підходу до управління людськими ресурсами на державній службі / М. Канадець, А.Кукуля // Вісник державної служби України. – № 2. – 2013 – С. 24-27
3. Мельников О.Ф. Основні моделі управління трудовими ресурсами / О.Ф. Мельников [Електронний ресурс] - Режим доступу : <http://www.academy.gov.ua/ej11/txts/>
4. Щербакова Н. Сучасні методи управління персоналом на державній службі / Н.Щербакова // Вісник державної служби України. –№ 3. – 2013р. – С.22-24

**Людмила ОНОФРІЙЧУК**

слухачка магістратури за спеціальністю  
«Публічне управління та адміністрування  
(науковий керівник – к.е.н., доцент кафедри  
менеджменту та публічного управління Апостолук О.З.)

### **ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВІ ФОРМИ ВИВЧЕННЯ ІСНУЮЧОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКОЇ ПРАЦІ**

Практичне вивчення організації управлінської праці у виконавчих органах державної влади і місцевого самоврядування України має здійснюватися в певних організаційно-правових формах. Раніше в галузевих системах управління і на окремих великих підприємствах створювалися спеціальні соціологічні та соціально-психологічні служби, які поряд з вивченням соціальних процесів, що протікають в трудових колективах, займалися і проблемами наукової організації праці (НОП) в

промислового виробництва. В умовах галузевого управління господарством країни створення спеціалізованих служб як в міністерствах, так і на підпорядкованих їм підприємствах було цілком виправданим. Вони забезпечували більш кваліфікований підхід до дослідження проблем НОП, тісно пов'язували їх рішення з основними напрямками розвитку виробництва і технічного прогресу. Соціологічні служби вивчали умови і організацію праці, виробничі колективи, розробляли показники їх розвитку, проектували і прагнули впровадити заходи, пов'язані з вирішенням соціальних проблем того часу - плинністю кадрів, порушеннями трудової дисципліни, організації дозвілля.

При переході від планової до ринкової економіки відбувся поділ виробничих і управлінських функцій, склалася система відокремлених підприємств. Держава стала повертатися до виконання надбудовних функцій, формування нормативно-правових умов, що визначають «правила гри» для учасників суспільного життя.

Глибокі зміни в економіці і політичному ладі України зробили по суті нереальною реалізацію пропозицій про створення єдиної системи державних органів щодо вдосконалення організації управлінської праці в масштабах країни. Проте спеціалізовані служби по дослідженню організації управлінської праці повинні бути в різних міністерствах і відомствах, а також в апараті органів виконавчої влади.

Доцільність створення спеціалізованих служб в структурах виконавчої влади України обумовлена наступними факторами:

- на відміну від незалежних консультантів штатні служби мають більше можливостей працювати в ході дослідження існуючої організації управлінської праці з усіма комітетами, відділами та управліннями виконавчих органів державної влади і місцевого самоврядування, без активної участі яких будь-який проект може залишитися нереалізованим;
- тільки штатним службам під силу забезпечити вивчення проблем НОУП більш-менш постійно, що відповідає вимогам безперервності процесу вдосконалення організації управлінської праці;
- штатні співробітники спеціалізованих служб можуть накопичувати певний досвід залучення кваліфікованих співвиконавців на всіх етапах дослідження існуючої організації управлінської праці;
- штатні служби не зможуть обмежувати свою діяльність тільки організацією і проведенням наукових досліджень проблем НОУП і формулюванням висновків і пропозицій, а будуть брати активну участь у перетворенні їх в управлінські рішення, сприяти в реалізації цих рішень;
- компетенція штатних служб неминуче буде включати

повноваження щодо здійснення авторського нагляду з тим, щоб їх висновки і пропозиції не спотворювалися в процесі вироблення і реалізації рішення щодо вдосконалення організації управлінської праці.

Разом з тим при створенні штатних спеціалізованих служб в виконавчих органах державної і муніципальної влади об'єктивно будуть програмуватися і певні недоліки в їх практичній діяльності. Зовнішні консультанти по НОУП більш незалежні від керівника, можуть будувати з ним свої відносини на принципах рівноправності і співробітництва. Крім того, вони займаються вивченням організації управлінської праці за схемою «дослідження - рекомендації», не відповідаючи за впровадження наукових результатів в практику. Дослідження зазвичай проводяться паралельно в декількох органах влади і навіть комерційних структурах, що породжує спокусу піти по заздалегідь відомому, второваному шляху, вирішити далеко не прості проблеми НОУП за аналогією або стереотипом.

У виконавчих органах місцевого самоврядування України вивченням існуючої організації управлінської праці можуть займатися переважно зовнішні консультанти. Особливо це характерно для невеликих муніципальних утворень, де надзвичайно важко знайти додаткові кошти на управлінські потреби. В даному випадку відношення замовника з зовнішніми консультантами має оформлятися цивільно-правовим договором на проведення науково-дослідних робіт.

Сказане дозволяє зробити висновок, що вивчення існуючої організації управлінської праці у виконавчих органах державної і муніципальної влади України може здійснюватися їх спеціалізованими службами або зовнішніми консультантами. За інших рівних умов перевага повинна віддаватися штатним службам, співробітники яких добре знають специфіку роботи всіх інших структурних підрозділів і мають з ними міцні ділові зв'язки. Виникнуть додаткові гарантії реалізації функції безперервного вдосконалення організації управлінської праці, яка повинна пронизувати діяльність всіх ланок, що входять в систему виконавчого органу публічної влади.

#### *Бібліографія:*

1. Мороз О.С. Теоретические вопросы измерения и повышения эффективности управленческого труда // Экономика и право; 2014. № 3(10). ; С. 69-72.

2. Хмельюк В.Н. Подходы к построению системы управления крупными производственными комплексами (опыт передовых металлургических предприятий Японии, Китая) // Социально-

экономические аспекты промышленной политики. Сб. науч. тр; Донецк: ИЭП НАН Украины. ; 2013 ; С. 100-110.

**Дмитро ОНОФРІЙЧУК**

слухач магістратури за спеціальністю

«Публічне управління та адміністрування»

(науковий керівник – д.е.н., проф., професор, професор кафедри менеджменту та публічного управління Желюк Т.Л.)

## **УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ ПРОЦЕСОМ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

Спрямованість, структура та ефективність інноваційних процесів визначають рівень конкурентоспроможності економіки і значно впливають на її подальший розвиток. Структура інноваційних витрат на вітчизняних підприємствах суттєво відрізняється від існуючої практики фінансування інноваційних процесів у економічно розвинених країнах. Це призводить до зниження ефективності інноваційної діяльності промислових підприємств та конкурентоспроможності економіки України.

Дослідження інноваційних процесів та економічних основ їх управління знайшли відображення у працях вітчизняних науковців, зокрема В.М. Геєця, А.П. Гречана, С.М. Ілляшенка, Д.І. Кокуріна, І.П. Макаренка, О.В. Мартякової, Л.І. Нейкової, О.І. Пампури, О.С. Поповича, В.П. Соловійова, Л.І. Федулової, Д.М. Черваньова та інших.

Однак залишаються невирішеними питання теоретичного та науково-методичного забезпечення процесів управління інноваційною діяльністю підприємств.

В діяльності підприємства ключовим є процес, пов'язаний зі створенням або суттєвим удосконаленням продукції, а нововведення в інших сферах є його складовими. Відповідно, етапи НДДКР є невід'ємною складовою інноваційного процесу на підприємстві незалежно від того, чи реалізуються вони безпосередньо на ньому або поза його межами, а науково-технічна діяльність у сукупності з етапами комерціалізації, які забезпечують одержання економічного результату, становить інноваційну діяльність підприємства. Специфіка науково-технічної сфери обумовлює необхідність врахування її особливостей у підходах до формування системи управління інноваційним процесом на підприємстві.

Функціонування системи управління інноваційними процесами