

виходячи із характеру його впливу на результати управлінської чи функціональної структури та зайняття категорії керівної посади.

Таким чином, для успішного функціонування системи оцінювання результатів діяльності управлінського персоналу необхідним є: розробка комплексу нормативно-правових актів на основі результатів наукового пізнання, практичних пропозицій, спрямованих на вдосконалення правового регулювання у сфері оцінювання результатів службової діяльності посадових осіб; забезпечення єдиного підходу та послідовного впровадження оцінювання діяльності управлінського персоналу у системі органів місцевої виконавчої влади на принципах сталості, прозорості, справедливості; запровадження оцінювання результатів діяльності управлінського персоналу на основі чітких, практичних показників; розробка спеціальних процедур оцінювання для відповідних категорій управлінських посад.

Використані джерела

1. Зелінський С. Е. Практичні аспекти комплексного оцінювання державних службовців. *Наукові записки Інституту законодавства Верховної Ради України*. 2015. № 2. С. 113-119.
2. Гончарук Н. Т. Оцінювання керівного персоналу державної служби України. *Вісн. держ. служби України*. 2009. № 3. С. 34-38.

Скура Марія

(науковий керівник: д.наук з держ. управл., доцент кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу ЗУНУ Толкованов В.В.)

УПРАВЛІННЯ КАДРОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ

Сучасна концепція дієвого управління персоналом виходить із того, що людина складає основу організації, її сутність і основне багатство. Відповідно потрібно з особливою увагою обирати кадри для роботи в організації, правильно розставляти їх на посади

відповідно до їх кваліфікацій, знань та умінь. Серед основних проблем у сфері кадрової політики органів місцевого самоврядування (ОМС), які потребують невідкладного вирішення, є:

– По-перше, невідповідність кадрової політики вимогам трансформаційних процесів у державі. Значна частина наявного кадрового корпусу державного управління та місцевого самоврядування не готова до роботи в умовах сьогодення і на перспективу.

– По-друге, відсутність стратегічного спрямування щодо підготовки персоналу відповідно до потреб суспільства, яке передбачає кваліфіковане здійснення прогнозування, планування, постійне оцінювання ситуації з персоналом в ОМС.

– По-третє, невпорядкованість, слабка функціональна визначеність структур по роботі з персоналом, що веде до неефективності, неузгодженості підходів у кадровому менеджменті на всіх рівнях. Такий стан заважає активній професіоналізації багатьох видів економічної діяльності, професійній самореалізації людей практично в усіх сферах суспільного виробництва. Кадрова політика повинна спиратися на потужну систему по роботі з персоналом, сучасні технології з управління персоналом.

Найбільш дієвими, особливо в умовах триваючих процесів децентралізації, коли спостерігається значний опір змінам, будуть такі засоби впливу:

А) Правильна мотивація.

Результативна діяльність працівників залежить від правильного мотивування їх до продуктивної роботи. Це насамперед пов'язано з тим, що в будь-якого працівника є власні мотиви: його внутрішні цінності, переконання, зацікавленості, прагнення та інше, що дозволяє керівникам пояснити поведінку працівника та визначити можливості його мотивування.

Працівників можна примусити до виконання певних завдань і функцій, посадових обов'язків, однак це не дасть бажаних результатів. І навпаки, використання різних методів мотивації до

плідної праці, урахування особливостей працівника та його індивідуальності і професійних здобутків дає можливість керівнику використати й поліпшити його здібності. Відповідно, тоді стануть можливими, з одного боку, досягнення високих результатів праці а, з іншого – досягнення цілей організації [2]. Слід зауважити, що мотивація сама по собі не забезпечує стовідсоткового успіху, проте вона сприяє досягненню бажаних результатів діяльності.

Б) Інноваційні практики відбору персоналу.

На сучасному етапі публічному службовцю недостатньо бути штатною одиницею того чи іншого органу влади. Нині набуває актуальності його специфічний статус посередника між державою та громадянами, які очікують від нього компетентного вирішення їх проблем, запитів тощо.

Об'єктивне вивчення їх сумісності/не сумісності з виконанням професійних посадових обов'язків на публічній службі має стати одним з основних завдань сучасного кадрового рекрутингу у сфері державного управління.

Для цього варто застосовувати дієві й відомі тести, які у вітчизняній практиці публічного управління використовуються не достатньо [1]:

- інтелектуальні тести, призначені для виявлення рівня загального інтелекту та специфічних розумових здібностей кандидата;

- тести на увагу та пам'ять, оскільки ці навички є професійно важливими для кандидата на будь-якій посаді публічної служби;

- психологічні тести для визначення та оцінювання особистісних особливостей, рис характеру, рівня мотивації кандидата;

- тести міжособистісних відносин, покликані виявити здатність кандидата спілкуватися з оточуючими людьми та його вміння ефективно працювати в стресових ситуаціях;

- професійні тести пропонують завдання, аналогічні тим, з якими кандидат зіткнеться у своїй майбутній професійній діяльності тощо.

Таким чином, сучасний підхід до професійного відбору

кандидатів вимагає формування та застосування проєктивних методик, орієнтованих на виявлення вроджених особистісних можливостей, які забезпечують імпліцитний потенціал особистості кандидата на публічну службу [3].

В) Інноваційний клімат в колективі.

Інноваційний клімат, поза усіляким сумнівом є частиною організаційної культури органу публічної влади, яка, в свою чергу, здійснює на нього відповідний вплив.

Характеристиками найсприятливішого інноваційного клімату в органі публічної влади доцільно вважати такі [4]:

- загальну спрямованість на інноваційність. Вона проявляється у чіткості формування мети та у постановці реальних завдань, у ході виконання яких проявляється професійна компетентність кожного члена колективу;

- високий рівень взаємної довіри як передумови ефективної професійної діяльності кожного співробітника та органу державної влади в цілому;

- децентралізація прийняття рішень як запоруки та основи внутрішньо організаційної демократії і міжособистісного співробітництва.

Необхідно зазначити, що атмосфера довіри набуває особливої ролі в процесі розвитку інноваційної діяльності в органі публічної влади як соціальній мікросистемі.

Вона має набути для органів публічної влади значимості пріоритетного завдання, оскільки [5]:

- по-перше довіра відіграє вирішальну роль в процесі адаптації організації до сучасного мінливого зовнішнього середовища та адекватного реагування на зовнішні зміни;

- по-друге, довіра є підґрунтям формування внутрішньо організаційних – вертикальних та горизонтальних відносин партнерства, взаємодії та взаємодопомоги.

Саме тому створення сприятливого інноваційного клімату забезпечить формування в органі публічної влади конструктивного

морально психологічного клімату, в основі якого лежить згуртованість колективу, тобто його єдність, цілісність, захист як колективу в цілому, так і кожного його члена зокрема, взаєморозуміння та соціального партнерства.

Використані джерела

1. Білорус Т.В. Стратегічне управління кадровим потенціалом підприємства: монографія. Ірпінь: Національна академія ДПС України, 2007. 174 с.
2. Басько Г.М. Структура компонентів кадрового потенціалу підприємства. *Економіка і держава*. 2007. №5 с. 5-10.
3. Толкованов В.В. Нові підходи до організації конкурсів на державну службу. *Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування*. 2017. №1. с.12 -21.
4. Якуба М.М. Кадровий потенціал як ключовий елемент потенціалу підприємства в умовах глобалізації. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2009. №7. с. 302-305.

Сорохан Мар'яна

(науковий керівник: к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу ЗУНУ Кривокульська Н.М.)

УДОСКОНАЛЕННЯ ФУНКЦІОНАЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ В ПИТАННЯХ ЗАХИСТУ ДОВКІЛЛЯ

За свою суттю «функціональний метод є науковим методом, тобто способом наукового пізнання діяльнісних аспектів державно-правових феноменів, а за змістом функціональний метод є науковим дослідженням функцій держави чи її окремих інститутів з метою з'ясування ролі, значення, статусу тощо, а за своєю формою функціональний метод є певним видом дослідження, аналізу» [1].

Однією з функцій держави в управлінні економікою і суспільством, які здійснюються в будь-якому сучасному ринковому господарстві лише на рівні політики держави в цілому, є оптимізація впливу екстерналій. В економіці виникають так звані зовнішні ефекти (externalities), які не виражаються в грошовій формі, а ринок на них належним чином не реагує. Мова йде про мінімізацію негативних