

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**Державний заклад**  
**«Луганський національний університет імені Тараса Шевченка»**



**ТЕОРІЯ ТА ПРАКТИКА УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ**  
**СОЦІОКУЛЬТУРНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ**

*Матеріали науково-практичної конференції*

*26 квітня 2018 р., м. Старобільськ*

УДК [37.01:316.4](477)(063)  
ББК 74.04(4УКР)+60.5(4УКР)  
Т 33

**Редакційна колегія:**

- Ваховський Л.Ц.** доктор педагогічних наук, професор, проректор з науково-педагогічної роботи
- Хриков Є. М.** доктор педагогічних наук, професор, завідувач кафедри публічної служби та управління навчальними й соціальними закладами
- Кравченко О. І.** кандидат педагогічних наук, доцент кафедри публічної служби та управління навчальними й соціальними закладами

**Т 33 Теорія та практика управлінської діяльності в умовах соціокультурних трансформацій: матеріали наук.-практ. конф.** (26 квітня 2018 року, м. Старобільськ) / Ред. кол. : О. М. Клімочкіна, Є. М. Хриков, О. І. Кравченко. – Старобільськ : ДЗ «ЛНУ імені Тараса Шевченка», 2018. – 126 с.

У матеріалах науково-практичної конференції висвітлено теоретичні та практичні аспекти управлінської діяльності в умовах соціокультурних трансформацій як наукової проблеми модернізації системи менеджменту в навчальних закладах. Розглянуто теоретично засади вдосконалення якості надання інформаційних послуг регіональними органами статистики. Обґрунтовано принципи і технології внутрішньої автономії вищого навчального закладу. Визначено інноваційні методи управління персоналом державної служби України в сучасних умовах, розкрито сучасні підходи до розуміння сутності терміна «Соціальний заклад». Рекомендовано для науковців, керівників освітніх установ, працівників освіти, керівників і фахівців у галузі державного управління.

УДК [37.01:316.4](477)(063)  
ББК 74.04(4УКР)+60.5(4УКР)

*Рекомендовано до друку Вченою радою  
Луганського національного університету  
імені Тараса Шевченка  
(протокол № 1 від 31 серпня 2018 року)*  
z© ДЗ «ЛНУ імені Тараса Шевченка», 2018

## ЗМІСТ

|     | <b>ТЕОРІЯ ТА ПРАКТИКА УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ СОЦІОКУЛЬТУРНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ</b>   |    |
|-----|---|----|
| 1.  | Бережна Г. В. УПРАВЛІННЯ ЯКОСТІ В ОСВІТНІХ ЗАКЛАДАХ (Сучасна мистецька школа)   | 5  |
| 2.  | Богашко А. Л. ЗАДАЧИ ПУБЛИЧНОГО АДМІНІСТРИРОВАНИЯ НА МЕСТНОМ И РЕГИОНАЛЬНОМ УРОВНЕ В УСЛОВИЯХ РАЗВИТИЯ ГРАЖДАНСКОГО ОБЩЕСТВА В УКРАИНЕ        | 13 |
| 3.  | Гапич М. В. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ ДІТЕЙ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ (НА ПРИКЛАДІ СВАТІВСЬКОЇ РДА)                          | 21 |
| 4.  | Григор'єва А. Т. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ЯКОСТІ НАДАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ПОСЛУГ РЕГІОНАЛЬНИМИ ОРГАНАМИ СТАТИСТИКИ                        | 26 |
| 5.  | Дівенок Т. О. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ОПТИМІЗАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ ПОДАТКОВОГО СУПРОВОДЖЕННЯ ПЛАТНИКІВ ПОДАТКІВ В УМОВАХ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ | 32 |
| 6.  | Іщенко О. А. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ НАСЕЛЕННЯ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ   | 36 |
| 7.  | Колесникова О.В. ОСОБЛИВОСТІ СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ В СУЧАСНИХ УМОВАХ  | 41 |
| 8.  | Косенко Н. М. ДЕМОКРАТИЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДАМИ ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ: РЕАЛЬНІСТЬ ТА ПЕРСПЕКТИВИ  | 46 |
| 9.  | Кравченко О.І. СТЕЙКХОЛДЕРСЬКИЙ ПІДХІД У МОДЕЛЮВАННІ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ УНІВЕРСИТЕТУ  | 51 |
| 10. | Кузнецова К. А. ІНОВАЦІЙНІ МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ УКРАЇНИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ  | 54 |
| 11. | Літашов О. В. ПРИНЦИПИ І ТЕХНОЛОГІЇ ВНУТРІШНЬОЇ АВТОНОМІЇ ВИЩОГО НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ  | 58 |
| 12. | Моргун О. Л. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ПРИЗНАЧЕННЯ СОЦІАЛЬНИХ ДОПОМОГ ТА КОМПЕНСАЦІЙ НАСЕЛЕННЮ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ                       | 62 |
| 13. | Норова О. Ю. ПРОБЛЕМИ МОТИВАЦІЇ ДО РОЗВИТКУ ВОКАЛЬНОГО МИСТЕЦТВА У СУЧАСНОМУ СВІТІ  | 65 |
| 14. | Прокопенко І. О. СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА   | 67 |

|     |  |     |
|-----|--|-----|
|     | ДЕРЖАВНІЙ СЛУЖБІ   |     |
| 15. | Птахіна О. М. СУЧАСНА КАДРОВА ПОЛІТИКА УКРАЇНИ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ   | 73  |
| 16. | Розказов А. Г. СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО РОЗУМІННЯ СУТНОСТІ ТЕРМІНА «СОЦІАЛЬНИЙ ЗАКЛАД»   | 77  |
| 17. | Руминська І. В. ДО ПИТАННЯ РОЗВИТКУ СИСТЕМИ СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ НАСЕЛЕННЯ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ   | 80  |
| 18. | Саєнко О.О. СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ У ПІДГОТОВЦІ МАГІСТРІВ СПЕЦІАЛЬНОСТІ «ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ» В УКРАЇНІ                    | 85  |
| 19. | Сич Т.В. ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ НАУКИ ТА РОЗВИТОК МЕТОДОЛОГІЇ ДОСЛІДЖЕНЬ ПРОБЛЕМ УПРАВЛІННЯ ОСВІТОЮ  | 90  |
| 20. | Сичова І. В. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНИМИ ЗАКЛАДАМИ  | 94  |
| 21. | Слюсарєв В. І. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ СПРИЯТЛИВОГО МОРАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОГО КЛІМАТУ У КОЛЕКТИВІ СОЦІАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ                 | 99  |
| 22. | Хриков Є. М. ПРОФЕСІЙНА ДЕФОРМАЦІЯ ОСОБИСТОСТІ ДЕРЖАВНОГО СЛУЖБОВЦЯ  | 102 |
| 23. | Циган Н. В. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ПРОФЕСІЙНИМ РОЗВИТКОМ СПЕЦІАЛІСТІВ ЦЕНТРІВ СОЦІАЛЬНИХ СЛУЖБ ДЛЯ СІМ'Ї, ДІТЕЙ ТА МОЛОДІ          | 108 |
| 24. | Щербак О. В. НЕОБХІДНІСТЬ РОЗВИТКУ ПРОФЕСІЙНО-ЕТИЧНОГО РІВНЯ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ ЯК УМОВА ЕФЕКТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ | 115 |
| 25. | Шульц В. І. ЧИННИКИ ФОРМУВАННЯ ПОЗИТИВНОГО ІМІДЖУ ДЕРЖАВНОГО СЛУЖБОВЦЯ   | 119 |
| 26. | Відомсті про авторів   |     |

## УПРАВЛІННЯ ЯКОСТІ В ОСВІТНІХ ЗАКЛАДАХ (Сучасна мистецька школа)

Забезпечення якості освіти є однією з головних умов, мобільності, сумісності та привабливості системи освіти будь-якої країни, головною складовою престижу навчального закладу. Культурно-мистецька освіта визнана у світі одним із фундаментальних і стійких компонентів якісного оновлення освіти і основними стратегічними напрямками в цій сфері є забезпечення доступності освіти у сфері мистецтв, забезпечення високої її якості через розроблення високих освітніх стандартів, застосування принципів і практики культурно-мистецької освіти для вирішення соціальних і культурних задач, які постають перед сучасним суспільством.

*Актуальність теми.* Культура є головним чинником, що визначає духовний розвиток нації, вона є показником її самобутності. Саме через культуру утверджуються її духовні та моральні ідеали, втілюються гуманістичні ідеї, загально визнані людські цінності, забезпечується збереження і примноження культурних надбань. Як свідчить світовий досвід, розвиток і вдосконалення культури є однією з вирішальних умов суспільного й соціального прогресу. Якщо говорити про мистецьку освіту в Україні, як країні обдарованих людей, то від давніх часів мистецька освіта посідала чільне місце в суспільному житті. До поневолення України різного штабу імперіями, за часів державного становлення та національного відродження, мистецька освіта завжди була ознакою освіченості українців, їх любові до прекрасного та приналежності до європейської культури. Найяскравішим прикладом цього є часи формування та розвитку української культури Київської Русі з її співочими школами, архітектурою, писемністю, доба українського бароко, представлена кантовою народною творчістю, «київською квадратною нотою», «Мусікійською граматиною» Миколи Дилецького і, безумовно, золотим століттям – архітектурним стилем українського («козацького») бароко, Глухівською співочою школою, творчістю видатних українських композиторів Артема Веделя, Дмитра Бортнянського та Максима Березовського. Через століття поневолення та заборон усього українського ми мали золоті десятиліття початку ХХ століття, у які формувалася сучасна українська національна мистецька школа та утворювалися мистецькі і мистецько-освітні осередки – основа майбутньої системи початкової та вищої мистецької освіти. Держава зацікавлена в розвитку початкової мистецької освіти як цінності, національного

культурного надбання та засобу розвитку творчого потенціалу українського суспільства, а також у функціонуванні мистецьких шкіл як середовищі здобуття початкової мистецької освіти.

Проблема якості освіти набула свого розвитку на рівні вищої школи. У сучасній Європі проблема якості вищої освіти сприймається як об'єкт суспільного єднання і консолідації різних національних освітніх систем. Вона є предметом постійних наукових та громадських дискусій. На шляху розв'язання цієї проблеми Парламентська Асамблея Ради Європи ще в 1990 році ухвалила резолюцію "Про порівняльну оцінку освіти", в якій відведено особливу роль Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСД) й Міжнародній асоціації з оцінювання досягнень в освіті (ІЕА) для збору даних про освіту та порівняння цих показників на міжнародному рівні. Аналіз останніх досліджень та публікацій дає можливість стверджувати, що в науковому і практичному вимірах розроблення правових засад, механізмів, інструментарію оцінювання якості вищої освіти є складною проблемою. Свідченням цього є дослідження вітчизняних науковців: Н.Діденко, Ю.Зіньковського, С.Калашнікової, В.Лугового, Т.Лукіної, О.Мещанінова, В.Огаренка, Ю.Рашкевича, М.Степка, Ж.Таланової та ін. У ряді їх публікацій висвітлено компетентнісний, системно-діяльнісний, особистісно-діяльнісний, ціннісний та інші підходи до управління якістю вищої освіти. Однією з умов Болонської угоди є формування в країні системи зовнішнього оцінювання якості вищої освіти та громадсько-професійної акредитації, тому Міністерство освіти і науки України передбачає відповідну системну діяльність у відповідності до нещодавно прийнятого нового Закону України «Про вищу освіту». Згідно з Законом (ст. 1) якість вищої освіти визначається як «рівень здобутих особою знань, умінь, навичок, інших компетентностей, що відображає її компетентність відповідно до стандартів вищої освіти». Більшість науковців і практиків, які працюють у галузі освіти, вважають центральною проблемою реформування освіти саме підвищення її якості. Вперше за всю історію в Законі України «Про вищу освіту» з'явився спеціальний розділ 5 «Забезпечення якості вищої освіти». Статтею 12 Закону до органів управління у сфері вищої освіти у межах своїх повноважень віднесено органи громадського самоврядування у сфері вищої освіти і науки та (ще не створене) Національне агентство із забезпечення якості вищої освіти, яке має бути постійно діючим колегіальним органом, уповноваженим цим Законом на реалізацію державної політики у сфері забезпечення якості вищої освіти, а також є юридичною особою, яка діє згідно з цим Законом і статутом, що затверджується Кабінетом Міністрів України (ст.17).

Разом із тим слід зазначити, що на нинішній час теоретичним питанням управління якістю освіти в закладах культури різних рівнів в Україні приділяється недостатньо уваги.

*Мета роботи* полягає у дослідженні проблеми вдосконалення управління якістю освіти в сфері культури і мистецтв на рівні шкіл мистецтв на сучасному етапі розвитку української духовної культури.

Держава підтримує діяльність мистецьких шкіл шляхом створення відповідних умов, у тому числі, запровадження законодавчих механізмів для їх діяльності, фінансування мистецьких шкіл з місцевих та державного бюджетів відповідно до форм власності. Сприяння європейському співробітництву в забезпеченні якості освіти – це вимога Болонського процесу, а принцип інституційної автономії передбачає, що основна відповідальність за забезпечення якості лежить на вищих навчальних закладах ВНЗ.

У світовій практиці застосовуються різні підходи в оцінюванні якості роботи освіти: репутаційний (на основі експертних оцінок), результативний (за об'єктивними показниками) і загальний. Завдання забезпечення якості освіти є багатоплановим і включає наявність необхідних ресурсів (кадрових, фінансових, матеріальних, інформаційних, наукових, навчально-методичних тощо), організацію навчального процесу, яка найбільш адекватно відповідає сучасним тенденціям розвитку національної та світової економіки та освіти, контроль освітньої діяльності та якості підготовки фахівців на всіх етапах навчання та на всіх рівнях, державному рівні, міжнародному (європейському) рівні).

*Система управління якістю освіти повинна забезпечувати моніторинг основних показників якості та на їх основі підготовку рекомендацій для покращення всіх складових підготовки фахівців.*

До ключових ланок такої системи відносяться: якість освітніх програм; інформаційно-методичне забезпечення навчального процесу; кваліфікація професорсько-викладацького складу, (якщо це ЗВО); якість навчального процесу, рівень наукових досліджень, що проводяться в ЗВО; рівень оснащення навчального процесу; рівень підготовки випускників (включаючи практичну підготовку і готовність виконувати професійні функції) та їх затребуваність на ринку праці. Кожна з цих характеристик вимагає окремого аналізу та вивчення можливості її виміру й оцінки, урахування у практиці організації навчального процесу. Якість освіти в узагальненому визначенні та своєму підсумковому представленні – це комплекс характеристик компетентностей і професійної свідомості, що відбивають здатність фахівця здійснювати професійну діяльність відповідно до вимог сучасного етапу розвитку економіки, на визначеному рівні ефективності та професійного успіху, із розумінням соціальної відповідальності за результати професійної діяльності.

Центральною ланкою системи управління та забезпечення якості є освітній процес. Контроль у системі забезпечення якості підготовки фахівців має на меті виявлення найбільш слабких сторін навчального процесу шляхом самооцінки діяльності закладу освіти, яка повинна проводитися

систематично за критеріями, визначеними стандартами та відповідно до вимог центральних органів управління освітою. Іншими складовими системи є проведення регулярних опитувань (анкетування) учнів, студентів, випускників та їх потенційних замовників; введення кредитно-модульної системи організації навчального процесу та ін.

У 2010-2011 роках Міністерством культури було проведено перше спеціалізоване соціологічне дослідження, метою якого було вивчення ставлення батьків учнів, керівників мистецьких шкіл та управлінців у сфері культури до функцій мистецьких шкіл та організації освітнього процесу в них. Найбільш показовими були висновки дослідження щодо бажаних моделей організації освітнього процесу в мистецьких школах, ставлення до типових навчальних планів, можливості батьків учнів та колективів шкіл впливати на вибір навчальних предметів, а також мети навчання дітей в школах з точки зору батьків і призначення школи з точки зору директорів. Реформа децентралізації потребує нового розуміння місця мистецьких шкіл у локальних культурно-освітніх просторах, оскільки викликає в учасників мистецько-освітньої діяльності побоювання щодо збереження мережі мистецьких шкіл та доступу до послуг з початкової мистецької освіти.

Реформа освіти в Україні вимагає від закладів культурно-мистецької освіти осучаснення, зміни стандартів діяльності, актуалізації змісту, а також реформування функцій управління на всіх рівнях. Сучасна мистецька школа потребує стратегічного планування своєї діяльності. Більшість мистецьких шкіл досі не мають досвіду створення таких стратегічних планів, хоча відчувають їх необхідність. Відсутність стратегічного плану призводить до неможливості бачення та вирішення стратегічних проблем школи. Мета Концепції сучасної мистецької школи полягає в акумулюванні ідей для подальшого розвитку початкової мистецької освіти в умовах освітньої реформи та децентралізації, яка дозволить: відновити та підсилити роль початкової мистецької освіти в житті українського суспільства; розвинути досягнення і надати нові можливості для мистецьких шкіл у сучасних умовах; підвищити якість початкової мистецької освіти в мистецьких школах; розширити доступність початкової мистецької освіти для громадян України, незалежно від віку та місця проживання, в тому числі і для громадян з особливими потребами.

*Кадрове забезпечення мистецьких шкіл – основа якості початкової мистецької освіти.* Початкову мистецьку освіту здійснюють педагогічні працівники, які мають фахову передвищу мистецьку освіту або вищу мистецьку освіту відповідного спрямування. Педагогічний працівник сучасної мистецької школи – високопрофесійний, креативний педагог, який має відповідну освіту, застосовує неформальні підходи до своєї роботи, спрямовує свою педагогічну діяльність на задоволення мистецько-освітніх потреб здобувача початкової мистецької освіти, виявлення та розвиток його творчих здібностей, виховання в ньому любові до мистецтва, набуття ним



мистецько-освітніх компетенцій та досягнення результатів навчання шляхом індивідуального підходу до організації навчальних занять та застосування прогресивних методик викладання. Педагогічні працівники мистецьких шкіл є активними суб'єктами в процесі власного професійного розвитку, підвищення фахової майстерності та кваліфікації, відповідальні за результати своєї педагогічної діяльності. Сучасна мистецька школа створює умови для реалізації педагогічним працівником права на професійний розвиток та заохочує здійснення ним методичної і творчої діяльності, спрямованої на підвищення якості освітнього процесу.

Оцінювання роботи педагогічного працівника здійснюється за об'єктивними критеріями, які враховують усі аспекти його педагогічної, творчої, методичної та організаційної діяльності, спрямованої на якісне виконання освітніх програм, які включають вивчення: рівня здобуття учнями відповідних компетентностей (досягнення визначених результатів навчання); ступеню зацікавленості учнів та їх задоволеності освітнім і творчим процесом у школі; динаміки розвитку творчих здібностей конкретного учня відповідно до його можливостей, розкриття його особистого творчого потенціалу; психологічного клімату у взаємовідносинах учнів та педагогів; рівня задоволення потреб учня щодо творчої самореалізації та самовираження.

Керівник сучасної мистецької школи є високопрофесійним, творчим, відповідальним, активним суб'єктом управління, який постійно вдосконалює свою управлінську майстерність, навчається, застосовує демократичні методи управління, є лідером колективу. Керівник сучасної мистецької школи спрямовує свою діяльність на забезпечення ефективної роботи закладу, виконання ним своїх статутних завдань, на підтримання якості початкової мистецької освіти, створення позитивного психологічного клімату в колективі. Керівники, педагогічні працівники, піклувальна рада сучасної мистецької школи та громадські організації об'єднані навколо реалізації місії школи, спільно працюють на досягнення мети та виконання статутних завдань школи, а також на формування позитивного іміджу школи в громаді, регіоні, державі, за кордоном.

З метою забезпечення якості початкової мистецької освіти здійснюється зовнішній та внутрішній моніторинг. Моніторинг якості початкової мистецької освіти – необхідний інструмент підвищення ефективності роботи закладу, його конкурентоспроможності, змоги оперативно реагувати на обставини, що швидко змінюються. Розробка системи та критеріїв моніторингу якості освіти повинна включати не тільки кількісні, а й якісні показники. Зовнішній моніторинг здійснюється через інструменти зовнішнього незалежного аудиту та громадської акредитації мистецьких шкіл відповідно до Закону.

Сучасна мистецька школа створює системи та програми внутрішнього забезпечення якості початкової мистецької освіти, які включають:

- розроблення і затвердження освітніх програм на засадах диференційованого підходу до здобувачів освіти, визначення цілей і результатів навчання відповідно до типу освітньої програми, вимог до вступника;
- навчання, зосереджене на учневі (заохочення учнів до навчання, навчання поважає і враховує різноманітність учнів та їх потреби);
- затвердження процедур зарахування, визнання досягнень та атестації учнів;
- кадрове забезпечення освітнього процесу;
- наявність достатнього навчального обладнання, музичних інструментів, доступність до соціальної інфраструктури та послуг, сприятливі умови для навчання;
- інструменти інформаційного менеджменту, який включає збір, аналіз і використання відповідної інформації для ефективного управління, розроблення ключових індикаторів діяльності, інструменти вивчення задоволеності учнів та батьків освітніми програмами, наявність зрозумілих подальших навчальних траєкторій випускників на наступних рівнях мистецької освіти.
- публічне інформування громадськості про свою діяльність, наявність інтернет-сайтів або сторінок, електронних засобів комунікації, іміджеві заходи закладу, реклама.

Для успішного впровадження моделі сучасної мистецької школи всі прогресивні групи інтересів мають об'єднати свої зусилля навколо створення необхідних інструментів та механізмів забезпечення її діяльності. Узагалі для нас сьогодні винятково велике значення мають сама ідея та філософія якості освіти. Це не тільки практичне, а й наукове осмислення проблеми якості освіти, усвідомлення того, що сьогодні вирішальну роль відіграє особистісна свідомість – це не стільки обсяг знань, скільки сама їхня структура, нова методологія мислення, підходи до рішення професійних задач, практичний зміст освіти. Саме це сьогодні є найбільш важливим у розумінні якості освіти. В узагальненому вигляді це виявляється як проблема рівня освіти. А професійна свідомість тим і відрізняється, що вона характеризує не стільки ступінь спеціальної підготовки, скільки загальний освітній рівень, що відбиває здатність і потребу в самоосвіті, культурі та методології мислення, адаптивні й інноваційні можливості діяльності, світогляд і соціальні позиції. Які би проблеми не виникали у процесах розвитку освіти країни, їх рішення безпосередньо залежить від якості управління. Але професіоналізм управління - це не тільки діяльність менеджера чи його особистих якостей, реалізованих у цій діяльності. Дуже часто прийнято вважати, що професіоналізм – це спеціальна підготовка. Таке його розуміння в даний час

виявляється занадто поверхневим і спрощеним. Професіоналізація управління одна з помітних і важливих тенденцій розвитку сучасного управління, що охоплює багато з яких, якщо не всі його сторони та характеристики.

А чим визначається професіоналізм управління? Які фактори є вирішальними в його формуванні та прояві? Звичайно, у першу чергу треба назвати комплекс знань, якими володіє персонал управління, знань, що дозволяють розпізнавати проблеми та знаходити засоби їхнього рішення. При цьому головну роль відіграє не тільки й не стільки обсяг знань, скільки їхня структура, комбінація, практична цінність, фундаментальність, сталість. Велике значення має поєднання та узгодження досвіду та знань. Адже часто буває, що вони існують як би самі по собі. Знання не освоюються з позицій їх ефективного практичного використання, а досвід будується на ігноруванні самої потреби у глибоких знаннях. Виникає чисто прагматичне управління, що неможливо назвати професійним. Нам сьогодні дуже необхідний розвиток базової, інакше кажучи, первинної освіти за спеціальностями менеджменту, що не заперечує перепідготовку та підвищення кваліфікації, але, навпаки, створює основу підвищення їхньої якості, тому що утверджує у практиці управління роль менталітету професіоналізму. Хотілося би звернути увагу на те, що при зовнішній видимості нормального функціонування нашої системи освіти в галузі підготовки менеджерів такої системи немає. Зараз усе перемішано: підготовка в системі вищої школи, перепідготовка, підвищення кваліфікації. Усе це перемішано за фінансуванням, пріоритетами, кількісним співвідношенням учнів, процедурою ліцензування й атестації. Хіба це не впливає на ефективність підготовки менеджерів? Усі гроші, що виділені на розвиток освіти в галузі менеджменту, потопають у системі післядипломної освіти. Давайте порівняємо за критерієм ефективності підготовки менеджера у вищій школі з базовою освітою та перепідготовкою в системі додаткової освіти. Вища школа закладає фундамент професії, формує менталітет професійної діяльності. Чому? Тому що тут спрацьовує ефект занурення в усі проблеми професійної діяльності, тому що тут діє фактор часу (п'ять років навчання), що сприяє формуванню установок і визначеного типу професійного мислення. Нарешті, базова освіта - це не тільки спеціальні дисципліни, це й гуманітарна підготовка і найголовніше - фундаментальна підготовка за фахом. Усе це відсутнє в перепідготовці та підвищенні кваліфікації. Фундаментальна підготовка визначає можливість і реальність стратегічного мислення, здатність передбачати. Не можна не враховувати, що професійні якості, які формуються в молодому віці, завжди більш цінні й ефективні. Сьогодні дуже важливо закладати потенціал професійного управління. І це задача базової освіти за спеціальністю «менеджмент». Стало вже банальністю загальновизнане висловлювання «Кадри вирішують усе». Але в цій красивій формулі прихована велика практична невизначеність, а сучасний досвід її реалізації ставить нові запитання: що таке «усе» та які

«кадри»? Це дуже важливі запитання. Практика, і зарубіжна, і вітчизняна, показує, що професіоналізація менеджменту – це складний процес формування в менеджера потенціалу цілком визначених знань, навичок і досвіду, розвиток особистих якостей, таких як ділова активність, енергійність, тип мислення, лідерство тощо.

**Висновки.** В умовах сьогодення культурна галузь держави відчула на собі певні проблеми, пов'язані в основному з недостатнім її фінансуванням і неефективним використанням бюджетних ресурсів, з неузгодженістю між офіційною культурною політикою держави й сучасними тенденціями розвитку культури, практичною відсутністю всебічного аналізу й моніторингу культурної діяльності, невідповідністю законодавства в цій сфері європейським нормам і стандартам та ін. При цьому, однією з основних причин такого стану, як уявляється, є недостатньо високий рівень ефективності державного управління культурою. Проте, сучасна мистецька школа – спільна відповідальність усіх груп інтересів та особлива гордість громади, суспільства, держави. Пріоритет у підвищенні якості кадрового складу мистецьких шкіл – постійне навчання керівників та педагогічних працівників мистецьких шкіл, яке має проводитися за оновленими програмами підвищення кваліфікації, запровадження постійних тренінгів для управлінців, запровадження постійного моніторингу діяльності мистецьких шкіл і є шлях до підвищення якості освітньої діяльності шкіл мистецтв.

### Література:

**1. Управління** якістю освіти: досвід та інновації: колективна монографія/ під заг. ред. Л.Л. Сушенцевої, Н.В. Житник.- Дніпропетровськ: ІМА- прес, 2014.-.462.с. **2. Хміль Ф. І.** Становлення сучасного менеджменту в Україні (проблеми теорії та практики): Монографія / Ф. І. Хміль.– К., Львів, 1996.– 206 с. **3. Грига І.** Культурні передумови виникнення соціальної роботи в Україні // Соціальна політика і соціальна робота. - 1997. - № 2-3. - С. 95-1065. **4. Антонюк С.** Державне регулювання розвитку приватного сектора в охороні здоров'я України //Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. - 2005. - № 2. - С. 147-152. **5. Берданова О.** Нормативно-правові аспекти реформування системи соціального захисту населення //Вісник Української Академії державного управління при Президентові України. - 2002. - № 3. - С. 302-306. **6. Бичков С.** Аналіз становлення та розвитку систем соціального захисту в різних країнах світу та можливості адаптації набутого досвіду до умов України//Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. - 2006. - № 3. - С. 189-195.

А. Л. Богашко

## **ЗАДАЧИ ПУБЛИЧНОГО АДМИНИСТРИРОВАНИЯ НА МЕСТНОМ И РЕГИОНАЛЬНОМ УРОВНЕ В УСЛОВИЯХ РАЗВИТИЯ ГРАЖДАНСКОГО ОБЩЕСТВА В УКРАИНЕ**

Взаимодействие общества и государства в современных условиях политического развития страны обеспечивается созданием новых форм воздействия людей на государственно-управленческие процессы и активным участием в общественно-политической жизни общества.

Гражданская роль населения заключается в обеспечении обществу особой динамики. Эту динамику вызывают новые, рациональные формы активности граждан, их социально-культурная и политическая зрелость, активная позиция лидеров общественного мнения, неравномерность социально-групповой и региональной структуры, дифференциация политического спектра общественной жизни. Заинтересованность общества государственными делами составляет основание устойчивого демократического развития Украины и ее регионов.

Существенной позицией теории правового государства было и остается эффективное обеспечение прав и свобод человека и гражданина. Эти вопросы были предметом исследования украинских и российских ученых Е. В. Васьковского, М. С. Грушевского, М. П. Драгоманова, М. И. Палиенка, Ф. В. Тарановского и др.

Вместе с тем, степень исследования эффективности развития гражданского общества в современных условиях является недостаточным и требует дальнейшего анализа.

Важной задачей современного гражданского общества является налаживание диалога между государством и гражданином. Прежде всего, речь идет о диалоге между гражданами, между ветвями власти. В контексте такого диалога формируется сфера взаимного социального согласия между людьми, производится новый контекст социальных ценностей, выстраивается новая структура совместных действий субъектов социально-общественной практики, конкретизируется модель их партнерского взаимодействия. Следовательно, целью исследования является рассмотрение партнерства как объективной необходимости и новой практики власти, политических партий и общественных организаций.

Структурным элементом общественного участия является общественная инициатива, что принадлежит различным общественным группам, совокупное взаимодействие которых обеспечивает динамичность общественного развития. Следует отметить, что отсутствие общественной инициативы у граждан является одним из факторов размывания основ

организации демократической практики создания государственной политики. Технология реализации общественной инициативы путем оказания влияния на государственную политику открыла определенную свободу действий для гражданина, предоставив ему определенные гарантии в его праве на отстаивание своей гражданской позиции.

Общественные начинания в современном демократичном обществе характеризует появление активной жизнедеятельности современного гражданина, способного упорно и открыто отстаивать свои интересы и права на участие в развитии государства. Сейчас принципиально важно отойти от понимания роли гражданина в качестве пассивного продукта общественных структур, а видеть в его деятельности, прежде всего активного субъекта государства. Этот субъект благодаря активной гражданской позиции и своему заранее определенному предпочтению упростит процесс общественно-политической организации жизни общества, откроет перед ним пути для формирования нового стереотипа о возможности отстаивания собственного индивидуального интереса [4, с. 4].

Демократия предполагает контроль государственной власти на разных уровнях и территории. Открытость и прозрачность должны стать главными принципами, на которых должно основываться построение публичной сферы в современной Украине.

В условиях осуществления системного реформирования сфер общественной жизни объективно возросла потребность граждан в значительной информированности о целях и планах действий власти. В данном контексте требование прозрачности объективно направлено на создание и поддержание устойчивых механизмов согласования интересов, в пределах которых власть и элиты могут договориться о длительном сотрудничестве на основе взаимного учета потребностей.

Понятие прозрачности также касается коммуникации между властью и обществом, общественным мнением. Доверие к власти сегодня становится во многом возможным благодаря новому общественному запросу, который ориентируется на воссоздание дееспособных властных институтов. Однако власть не может строить политику исходя лишь из общественных ожиданий. В данном контексте возникает проблема понимания обществом целей и содержания действий власти и рационалистического восприятия этих действий. Именно в этом аспекте в общественном сознании актуализируется тема прозрачности намерений власти.

Взаимодействие органов государственной власти с общественными организациями является действенным механизмом, способствующим прозрачности действий ветвей власти. При участии общественных организаций в значительной части населения формируется мнение о том, что государство не забыло об их интересах. Это способствует утверждению у граждан чувства патриотизма, солидарности с властью, ответственности за совместно принятые решения и судьбу общества в целом.

Достижения нынешним украинским обществом необходимого уровня самосознания предоставляет динамизм процессов формирования исторически нового типа личности и структур гражданского общества в Украине. В то же время взаимоотношения личности и гражданского общества является не только сложной идейно-политической проблемой, но и весомым потенциалом для решения многих теоретических и практических вопросов.

При широком участии общественности в обсуждении проблем, определении перспектив развития общества, власти смогут рассчитывать на поддержку граждан при воплощении в жизнь их решений.

Сегодня процесс реформирования системы государственного управления рассматривается как самоцель, при отсутствии общетеоретической концепции управления, научно обоснованной программы создания качественно нового аппарата управления, который отвечал бы новым историческим условиям.

Указанные обстоятельства требуют особого внимания к проблемам управления со стороны государственных институтов. По мере создания и развития нового аппарата государственного управления должны расширяться и углубляться научные представления в этой области, поскольку меняется не только конкретика его деятельности, но и наиболее типичные черты и свойства, что имеет первостепенное значение для развития как теории, так и практики управления.

Дезинтеграционный процесс в экономической и политической сферах оказался длительным и глубоким. Нужна новая концепция управления, которая выходила бы из объективных потребностей перехода к развитому рынку, учитывала бы специфические условия становления Украины как государства. Но для этого необходимо методически правильно определить сущность и понятие управления, поскольку только государственное управление обеспечивает функционирование и развитие общества как единого целого.

С позиций административного права управление определяется как исполнительная и распорядительная деятельность государства. Но это определение в достаточной мере не раскрывает материальной сущности управленческой деятельности, не исчерпывает ее содержания, и само понятие исполнительной и распорядительной деятельности требует уточнения.

Новые функции и задачи государства обуславливают и новое содержание его управленческой деятельности, следовательно, определяют формы, методы управления, систему и структуру органов государственного управления. Ранее в научных публикациях доминирующей позицией были утверждения, по которым государственное управление рассматривалось как управление людьми. И для этого было достаточно оснований, поскольку государственное управление как политическая и властно-принудительная деятельность, получившая эти качества от государства – политической

организации, считалось сугубо политической категорией, призванной воздействовать только на поведение людей в нужном для господствующего класса направлении. Но тем самым сглаживались признаки управления как специфического вида общественной деятельности [5, с. 25].

Таким образом, управление – это разнообразная государственная деятельность, которая охватывает не только сферы производства и распределения, но и сферу духовной жизни, различные стороны человеческой жизни.

Государство управляет не только людьми, но и вещественными элементами производственной и духовной жизни человека – материальными и финансовыми ресурсами, территориями, материальными объектами культуры. Даже в условиях значительного сокращения количества объектов государственной собственности в процессе приватизации, в непосредственном владении государства остаются крупнейшие предприятия базовых отраслей экономики и военно-промышленного комплекса.

Однако постепенная приватизация и демонополизация экономики, запуск рыночного механизма саморегулирования не освобождают государство от необходимости осуществлять широкие экономические, социально-культурные и другие общие и специальные функции. Обязывают выполнять их в других формах и методах, чем раньше – содействием образованию рынка капитала, жилья, ценных бумаг, прогнозированием, налоговой, кредитной и дотационной политикой, льготным квотированием, поощрением научно-технического прогресса, то есть государственное регулирование экономики не имеет ничего общего с директивными методами плано-административного управления.

Властно-принудительный характер государственного управления в рыночных условиях качественно меняется, хотя и сохраняет свою принципиальную природу. Осуществление общих функций, обслуживание общественных потребностей не исключает применения принудительных мер государственного управления, но они составляют лишь вспомогательную основу содержания этой деятельности. Это – меры поощрения, стимулирования, убеждения, формирования общественного мнения и сознания, чувства ответственности и долга.

В государственном управлении объектом менеджмента является государственный орган (государственное учреждение). Это организация, специфическими особенностями которой является то, что:

- 1) лица, которые отвечают за ее управление, являются избранными или назначенными;
- 2) предметом труда есть информация, а решение, которое она принимает, часто имеет информационную форму (постановления, предписания и т.д.).

Системы менеджмента, свойственные государственным организациям, называют административными:



- 1) управленческая деятельность государственных органов, организационная деятельность в сфере управления;
- 2) органы исполнительной власти государства; правительственный аппарат;
- 3) должностные лица, руководящий персонал определенного учреждения;
- 4) распорядители, ответственные составители чего-то [1].

В отличие от исполнительной работы, которая свойственна государственным органам, менеджмент является целенаправленным управлением, задачами которого являются, в первую очередь, эффективность и действенность. Менеджмент является более обширным понятием, которое распространяется одновременно на три сферы: процесс (планирование, решение, осуществление, контроль); структуру (организация, распределение), кадры (руководство). Из этого следуют основные функции менеджмента: планирование, контроль, организация, руководство.

Менеджмент является типом управления, который в наибольшей степени соответствует потребностям и условиям рыночной экономики. Основными качествами менеджмента как типа управления являются:

- исходным моментом организации управления и его осуществления является человек, его потребности, интересы, мотивы, ценности, установки;
- в подходах, принципах и методах управления приоритет отдается экономическим средствам и методам управления;
- профессионализм управления, как одно из главных требований к менеджеру и персоналу;
- менеджмент предъявляет комплекс требований к личным качествам менеджера, которые обеспечивают искусство управления (предприимчивость, уверенность, коммуникабельность);
- в организационном отношении для менеджмента характерна гибкая организация управления, способная быстро перестраиваться в соответствии с изменением условий.

Основными переменными государственной организации, которые требуют внимания административного менеджмента, выступают цели, структура, задачи, технология и люди. Цели государственной организации распределяются как предметные и формальные. Структура государственной организации – логические взаимоотношения уровней управления и функциональных сфер, построенные в такой форме, которая позволяет наиболее эффективно достичь миссии данной организации. Менеджмент в государственном управлении учитывает внешнюю среду государственной организации и требует реакции и приспособления.

Функции управления: организация, мотивация, контроль – это виды деятельности, общие для всех аспектов управления. Они представляют существенные элементы управления.

Проблемы противопоставления общественной службы и прибыли, определения результатов деятельности и правовых ограничений составляют главные существенные различия между государственным и частным управлением. Методические различия охватывают такие вопросы, как системы персонала, временные перспективы руководителей, критерии принятия решений, способность планировать свою деятельность и методы оценки результатов деятельности (табл. 1).

Таблица 1

Методические различия в действиях государственных  
и частных руководителей

| <b>Критерий</b>                          | <b>Государственный<br/>руководитель</b>  | <b>Частный<br/>руководитель</b>  |
|--|--|--|
| Временная перспектива                    | Узкие временные горизонты, вызванные политической деятельностью и результатами выборов или изменениями в правительстве           | Более широкие временные горизонты, оптимальные для развития технологии, продуктов и рынков                                 |
| Продолжительность пребывания в должности | Относительно короткий срок пребывания в должности через определенные политические соображения                                    | Относительно долгий срок пребывания в должности, благодаря чему можно оказывать большее влияние на результаты деятельности |
| Ограничения системы подбора персонала    | Основывается на заслугах, что в большей степени ограничивает руководителя в создании определенной рабочей среды                  | Ограничений гораздо меньше   |
| Справедливость и эффективность           | Справедливость выше эффективности  | Прежде всего, эффективность  |
| Процесс принятия решений                 | Требуется большей открытости при принятии решений и предполагает существенное вмешательство и внимание со стороны общественности | Процесс закрыт для внешнего воздействия, часто происходит тайно в ограниченном кругу лиц                                   |
| Роль прессы, СМИ                         | Существенное влияние на принятие решений производит внимание со стороны СМИ  | Влияние очень ограниченное   |

|                                    |   |   |
|------------------------------------|---|---|
| Убеждения и управление             | Возлагается на убеждения, влияние, компромиссы через разделение власти и ответственности  | Возлагается на полномочия или власть для осуществления своей деятельности; управления является авторитарным и директивным |
| Законодательное и судебное влияние | Сильное влияние: фактически большую часть своего времени тратят, реагируя на законодательное вмешательство и судебные предписания, противоречащие их представлению о том, что они должны делать | Влияние существенное (особенно в условиях постоянных изменений в действующем законодательстве), но не сильное             |
| Измерение результатов деятельности | Не хватает общего стандарта   | Прибыль   |

*Составлено на основе трудов [2, 3, 5]*

Государственный руководитель должен формировать и поддерживать цели организации, ее исходное выживание. Государственный руководитель действует в политизированной и конкурентной среде, где внимание и возможности тех, кто принимает решения, очень ограничены. Как следствие, государственный руководитель должен искать себе союзников. Это делается посредством получения поддержки со стороны клиентов, которые обслуживаются организацией. Государственная организация должна развивать базу клиентов, собственно, как это делает частное предприятие.

Избиратели важны для политика, которого выбрали. Они не только помогают успешно сформулировать и внедрить программы, но могут помочь создать поддержку, необходимую для получения политического одобрения и финансирования этих программ.

Функция связи с общественностью имеет несколько назначений, а именно:

- направление организации на ее широкие цели и содержание этих целей в центре внимания;
- концентрация заинтересованности работников, планирование программ организации;
- поддержка образования и предоставление доступа к информации об организации;
- обеспечение успеха и влияния организации в широкой политической среде.

Государственный руководитель обязан отчитываться перед общественностью и нести перед ней ответственность. Разница между демократической и тоталитарной системами в информировании общественности и представительстве организации выглядит следующим образом. При диктатуре существует потребность пропагандировать, чтобы доказать правоту правительства. При демократии функция информирования общественности заключается не только в распространении фактов, но и в стимулировании общественности граждан к обдумыванию государственных проблем и участия в публичном обсуждении этих проблем, ведь демократия лучше расцветает на дебатах, а не на умолчании.

Важно осознать, что все государственные работники осуществляют функцию представительства организации. Любое действие, что его государственный руководитель выполняет или не в состоянии выполнить, оказывает влияние на то, как воспринимается государственная организация. Во многом это сказывается на развитии уровня доверия между общественностью и правительством, без чего не может функционировать ни одно общество. Представительство организации должно отражать те требования правдивости, честности, целостности и службы, которые касаются профессиональной государственной службы. Это должно быть частью обязанностей каждого государственного служащего.

Важной задачей современного гражданского общества является налаживание диалога между государством и гражданином. В контексте такого диалога формируется сфера взаимного социального согласия между людьми, производится новый контекст социальных ценностей, выстраивается новая структура совместных действий субъектов социально-общественной практики, конкретизируется модель их партнерского взаимодействия. Партнерство должно стать новой практикой власти, политических партий и общественных организаций.

### **Литература:**

- 1. Богашко А. Л.** Административный менеджмент : теоретико-методологические основы // Повышение конкурентоспособности производства в условиях организационно-экономических трансформаций : коллективная научная монография / Под науч. ред. Лысенко Н. А. – Умань : ИПЦ «Визави». – 2010. – С. 53 - 54.
- 2.** Государственное управление : теория и практика. Под общей редакцией доктора юридических наук, профессора **Аверьянова В. Б.** – М. : Одиссей, 1998. – 432 с.
- 3. Грохольский В. Л.** Определение сути государственного управления и его отмежевание от смежных понятий / В. Л. Грохольский // Международный научный журнал «Интернаука». Серия : «Юридические науки». – № 1 (1). – 2017. – С. 29 - 32.
- 4.** Развитие местного сообщества : проблемы и перспективы. Сборник научных трудов участников проекта «Школа общественного управления» / Гл ред. А. Л. Богашко. – Умань : ИПЦ «Визави», 2012. – 148 с.
- 5.**

Цуруль А. А. Менеджмент в государственных организациях : Учеб. пособие. – М.: КНЭУ, 2002. – 142 с.

УДК 352.075.1

М. В. Гапич

## **НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ ДІТЕЙ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ (НА ПРИКЛАДІ СВАТІВСЬКОЇ РДА)**

**Постановка проблеми.** Ухилення батьків від виконання своїх обов'язків сьогодні є невіршеною проблемою суспільства. На кінець 2017 року в Україні на обліку у службах у справах дітей перебуває 8,49 % дітей (від загальної кількості дітей, що проживають в країні), які опинились в складних життєвих обставинах. Особливо гострою ця проблема стоїть у сільській місцевості. Так на кінець 1 кварталу у службі у справах дітей Сватівської райдержадміністрації перебуває 65 дітей, що складає 1,17 % (від загальної кількості дітей, що проживають в районі), які опинилися у складних життєвих обставинах.

Забезпечення прав дитини, що гарантовані Конституцією України, нормами національного та міжнародного права стає головним завданням діяльності органів публічної влади на місцевому рівні.

**Аналіз останніх досліджень.** Вирішенню проблем дитячої бездоглядності, безпритульності та соціального сирітства присвячено багато ґрунтовних наукових досліджень, серед яких праці О.Безпалька, О.Вакуленко, Н.Комарової, Н.Романової та ін. Проблемі удосконалення діючої системи взаємодії органів державної влади та місцевого самоврядування у сфері охорони дитинства, зокрема, присвячені праці М.Бутка, Ю.Харченко, І.Цибуліної.

Водночас більшої уваги потребує здійснення аналізу системи захисту прав дитини на місцевому рівні, особливо на рівні територіальної громади.

**Мета статті** – дослідити структуру та функції місцевих органів державної влади та місцевого самоврядування у галузі соціального захисту дітей, визначити напрямки вдосконалення соціального захисту дітей на місцевому рівні.

**Виклад основного матеріалу.** В Україні сформовано систему органів публічної влади, яка покликана вирішувати питання забезпечення прав дитини, а також сприяти запобіганню негативним явищам у дитячому середовищі.

Згідно положень статті 1 Закону України «Про органи і служби у справах дітей та спеціальні установи для дітей» здійснення соціального

захисту дітей і профілактики серед них правопорушень на місцевому рівні покладається в межах визначеної компетенції на орган виконавчої влади Автономної Республіки Крим у сфері сім'ї та дітей, відповідні структурні підрозділи обласних, Київської та Севастопольської міських, районних державних адміністрацій, виконавчих органів міських і районних у містах рад [4].

Відповідно до положень ст.56 Цивільного Кодексу України органами опіки та піклування є районні, районні в містах Києві та Севастополі державні адміністрації, виконавчі органи міських, районних у містах, сільських, селищних рад. Згідно пункту 1.4 Правил опіки та піклування безпосереднє ведення справ щодо опіки і піклування покладається у межах їх компетенції на відповідні відділи й управління місцевої державної адміністрації районів, районів міст Києва і Севастополя, виконавчих комітетів міських чи районних у містах рад. У селищах і селах справами опіки і піклування безпосередньо відають виконавчі комітети сільських і селищних рад [6].

Повноваження місцевих органів публічної влади щодо соціального захисту дітей на місцевому рівні визначено Законами України «Про місцеве самоврядування в Україні» та «Про місцеві державні адміністрації». Однак межі компетенції визначені нечітко. Згідно досліджень в обох законах 16 повноважень органів місцевого самоврядування та місцевих державних адміністрацій дублюються повністю і 12 - частково [1].

Відповідно до положень ст. 22 Закону України «Про місцеві державні адміністрації» місцева державна адміністрація реалізує державну політику в галузі соціального забезпечення та соціального захисту дітей-сиріт, дітей, позбавлених батьківського піклування, осіб із їх числа, одиноких матерів, багатодітних сімей; розробляє і забезпечує виконання комплексних програм поліпшення обслуговування соціально незахищених громадян, осіб та сімей з дітьми, які перебувають у складних життєвих обставинах, сприяє розвитку послуг відповідно до потреб зазначених категорій громадян; вирішує питання щодо встановлення опіки і піклування, створення передбачених законодавством умов для виховання та/або влаштування дітей, які внаслідок смерті батьків, позбавлення батьків батьківських прав, хвороби батьків чи з інших причин залишилися без батьківського піклування, щодо захисту особистих і майнових прав та інтересів дітей, а також вживає інших заходів щодо соціального захисту дітей, віднесених до її компетенції законом [3].

Органи місцевого самоврядування здійснюють заходи у подоланні дитячої безпритульності та бездоглядності і захисті дитинства шляхом здійснення делегованих повноважень. Положеннями ст. 32 Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» виконавчим органам сільських, селищних, міських рад делегуються повноваження з організації роботи щодо запобігання бездоглядності неповнолітніх; вирішення відповідно до законодавства питань про повне державне утримання дітей-сиріт і дітей, які

залишилися без піклування батьків, у школах-інтернатах, дитячих будинках, у тому числі сімейного типу, професійно-технічних навчальних закладах та утримання за рахунок держави осіб, які мають вади у фізичному чи розумовому розвитку і не можуть навчатися в масових навчальних закладах, у спеціальних навчальних закладах, про надання громадянам пільг на утримання дітей у школах-інтернатах, інтернатах при школах, а також щодо оплати харчування дітей у школах (групах з подовженим днем) [2].

Відповідно до положень ст. 34 Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» виконавчим органам сільських, селищних, міських рад делегуються повноваження щодо:

- забезпечення здійснення передбачених законодавством заходів щодо поліпшення житлових і матеріально-побутових умов дітей, що залишилися без піклування батьків, на виховання в сім'ї громадян;

- вирішення відповідно до законодавства питань надання соціальних послуг особам та сім'ям з дітьми, які перебувають у складних життєвих обставинах та потребують сторонньої допомоги, забезпечення утримання та виховання дітей, які перебувають у складних життєвих обставинах;

- вирішення відповідно до законодавства питань про надання пільг і допомоги, пов'язаних з охороною материнства і дитинства;

- вирішення у встановленому законодавством порядку питань опіки і піклування.

Таким чином, можна зазначити, що чіткого розмежування повноважень між органами державної виконавчої влади та місцевого самоврядування у сфері здійснення соціально-правового захисту дитинства не існує (табл.1). Ці повноваження або делеговані місцевими органами виконавчої влади, або ні. Але законодавством чітко визначені компетенції органів опіки та піклування, якими відповідно до ст. 11 Закону України «Про забезпечення організаційно-правових умов соціального захисту дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування» є державні адміністрації районів, районів міст Києва і Севастополя, виконавчі органи міських чи районних у містах, сільських, селищних рад.

Наразі певні акценти розставлені Постановою Кабінету Міністрів України № 866 від 24 вересня 2008 р. «Питання діяльності органів опіки та піклування, пов'язаної із захистом прав дитини», де зазначено, що безпосереднє ведення справ та координація діяльності стосовно захисту прав дітей, зокрема дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування, покладаються на служби у справах дітей, виконавчих органів міських, районних у містах (у разі утворення) рад, сільських, селищних рад, об'єднаних територіальних громад. Згідно з цією Постановою служба у справах дітей або виконавчий орган сільської, селищної ради, до яких надійшло повідомлення про дитину, яка залишилась без батьківського піклування, повинні з'ясувати місце знаходження дитини, її вік, відомості про батьків або осіб, які їх замінюють, обставини, за яких дитина залишилась без

батьківського піклування, прізвище, ім'я, по батькові та адресу особи, від якої надійшло повідомлення, та отримати іншу інформацію, що має істотне значення [5].

Таблиця 1.1.

**Повноваження органів публічної влади на місцевому рівні  
у сфері соціального захисту дитини**

| <b>Повноваження</b>   | <b>Державні адміністрації районів, районів міст Києва і Севастополя</b> | <b>Виконавчі органи міських чи районних у містах, сільських, селищних рад</b> |
|---|---|---|
| Встановлення статусу дитини-сироти та дитини позбавленої батьківського піклування   | X   |   |
| Надання опіки та піклування над дітьми-сиротами і дітьми, позбавленими батьківського піклування, та застосування інших форм влаштування дітей-сиріт та дітей позбавлених батьківського піклування | X   | X   |
| Соціального захисту і захисту особистих, майнових, житлових прав та інтересів дітей   | X   | X   |
| Забезпечення пріоритетних форм влаштування дітей-сиріт та дітей позбавлених батьківського піклування  | X   | X   |
| Притягнення до відповідальності осіб, які порушують права дитини  | X   | X   |
| Подання заяв, клопотань, позовів про захист прав дітей-сиріт та дітей позбавлених батьківського піклування  | X   | X   |

Отже, наразі повноваження виконавчих органів сільських та селищних ради незалежно від того, чи передбачено штатним розписом посадова особу, повноваження якої стосуються соціального захисту дітей не мають чітко визначених повноважень щодо своєчасного виявлення дітей у кризовій ситуації; залучення органів вищого рівня до соціального захисту дітей; профілактична робота із сім'єю дитини. її найближчим оточенням;



забезпечення житлом, покращення житлових і матеріально - побутових умов дітей-сиріт, дітей, позбавлених батьківського піклування, тощо.

Прийняття рішень, зокрема, щодо обліку дітей, надання їм відповідного статусу, подальшого влаштування тощо, покладається на районну держадміністрацію, виконавчий орган міської, районної у місті ради та / або службу у справах дітей як відповідальний структурний підрозділ зазначених органів. Тобто саме районні державні адміністрації та служби у справах дітей, що входять до їхнього складу, приймають рішення щодо кожної дитини на території села, селища, а також міста, виконавчий орган якого у своїй структурі не має зазначеного підрозділу (незалежно від того, чи є виконавчі органи сіл, селищ і таких міст об'єднаними територіальними громадами).

Такою ситуацією зумовлюється низький рівень відповідальності територіальних громад за життя і здоров'я підростаючого покоління, соціальний захист дітей-сиріт, дітей, позбавлених батьківського піклування, та дітей, які опинились у складних життєвих обставинах. Основні рішення з питань соціального захисту дітей наразі приймаються на рівні району, міста чи району у місті.

Підвищити рівень соціального захисту дітей у сільській місцевості можливо лише за умови чіткого визначення повноважень виконавчих органів сільських та селищних рад. Органи виконавчої влади не повинні вирішувати питання, які успішно можуть розв'язуватися на рівні органів місцевого самоврядування.

**Висновки.** Таким чином, з метою підвищення ефективності діяльності соціального захисту дітей у сільській місцевості, необхідно :

- на законодавчому рівні закріпити повноваження виконавчих органів сільських та селищних рад у сфері соціального захисту дітей, як власні, та передбачити в штатних розписах виконавчих органів територіальних громад посадових осіб, відповідальних за захист прав дітей гарантованих державою;
- впровадити державну грантову програму для сільських та селищних громад щодо соціального захисту дітей у сільській місцевості, впровадження сімейних форм виховання дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування та виховуються в інтернатних закладах тощо;
- розробити механізм раннього виявлення дітей (сімей), які вже потрапили в складні життєві обставини або мають високі ризики потрапити у них та запровадити механізм державного контролю за дотриманням законодавства України з соціального захисту дітей органами місцевого самоврядування.

### **Література:**

**1. Публічна адміністрація в Україні: становлення та розвиток / за заг. ред. А.В. Толстоухова, Н.Р. Нижник, Н.Т. Гончарук. - Дніпропетровськ : Монолит, 2010. - 400 с.** **2. Про місцеве самоврядування в Україні :** за

станом на 24 люте 2018 р. : закон України / Верховна Рада України. – Офіц. вид. – К.: Відомості Верховної Ради, 2018. – №5. – ст. 32 **3. Про місцеві державні адміністрації** : за станом на 1 січня 2018 р. : закон України / Верховна Рада України. – Офіц. вид. – К.: Відомості Верховної Ради, 2018. – №45. – ст. 405. **4. Про органи і служби у справах дітей та спеціальні установи для дітей** : за станом на 9 люте 2017 р.: закон України / Верховна Рада України. – Офіц. вид. – К.: Відомості Верховної Ради, 2016. – №4. – ст. 44. **5. Питання** діяльності органів опіки та піклування, пов'язаної із захистом прав дитини : постанова Кабінету Міністрів України від 24 вересня 2008 р. №866 / Кабінет Міністрів України. – К.: Офіційний вісник України, 2008.–№76. –ст.47. **6. Про затвердження** Правил опіки та піклування: Державний комітет України у справах сім'ї та молоді, Міністерство освіти України, Міністерство охорони здоров'я України, Міністерство праці та соціальної політики України : Наказ, Правила від 26 травня 1999 р. /– К.: Офіційний вісник України, 1999. – №26. – ст. 115 № 34/166/131/88 .

**УДК 311.3**

**А. Т. Григор'єва**

### **ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ЯКОСТІ НАДАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ПОСЛУГ РЕГІОНАЛЬНИМИ ОРГАНАМИ СТАТИСТИКИ**

Інформаційне суспільство є основою розвитку соціальної, економічної, гуманітарної, культурної та інших сфер суспільного життя. Розвинутість інформаційного простору, доступність різних видів інформації виступають позитивними чинниками демократизації суспільства, розвитку ринкових відносин, а в остаточному підсумку і сталого розвитку країни. Україна, як і будь-яка країна світу покликана знаходити та використовувати ефективні ресурси та засоби, які в найближчому майбутньому дадуть змогу покращити внутрішні показники її розвитку й посилити геополітичне становище.

**Постановка проблеми.** В умовах сьогодення інформація розглядається як стратегічний ресурс, що забезпечує прискорення виробничих процесів, сприяє економії всіх існуючих видів ресурсів та дає можливість підвищувати продуктивність праці, створювати реальну можливість для прискорення науково-технічного прогресу.

За останні роки в органах державного управління спостерігається значне зростання обсягів інформації та потоків статистичних та управлінських документів. При цьому кількість підготовлених документів та зібраної інформації інколи виявляється значно більшою, ніж необхідно для процесів

здійснення державного управління. Разом з тим відчувається брак інформації, що має забезпечувати аналіз нових тенденцій та розв'язання суперечностей, які виникають у державно-управлінських відносинах, також потребує вдосконалення якості надання інформаційних послуг суб'єктами надання цих послуг.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вивченню сутності й особливостей надання державних послуг в цілому та інформаційних послуг зокрема притривано праці українських і зарубіжних вчених і фахівців в області: О.Баркова, І.Бачило, В.Годін, І.Корнеєв, В.Гриценко, Ю.Валькман, І.Курас, А.Ліпінська, О.Молодцов, Г.Обвінцева, В.Пархоменко, А.Гончаренко, О.Пархоменко, В.Радченко, Ю.Столяров, М.Цаленко.

**Метою статті** є дослідження положень і практичних рекомендацій, спрямованих на вдосконалення механізму підвищення ефективності та якості надання інформаційних послуг регіональними органами статистики на прикладі головного управління статистики в Луганській області, а також дослідження підходів до формування відкритої системи з надання інформаційних послуг.

**Досягнення поставленої мети передбачає вирішення наступних завдань у роботі:** дослідження економічної природи та сутності надання інформаційних послуг; узагальнення методів оцінки ефективності і якості надання інформаційних послуг регіональними органами статистики; дослідження організації та системи надання інформаційних послуг у головному управлінні статистики в Луганській області; вивчення заходів щодо вдосконалення організаційно-економічного механізму системи надання інформаційних послуг у головному управлінні статистики в Луганській області.

**Невирішені раніше частини проблеми:** Нормативно-правова база українського законодавства у сфері надання інформаційних послуг є досить різноманітною і налічує понад двадцять нормативних документів, якими врегульовано окремі аспекти цього питання. Правовий режим надання інформаційних послуг визначається, в основному, нормами, що встановлюють порядок документування інформації, рівень доступу до неї та порядок її правового захисту, право власності на окремі документи й окремі масиви документів тощо.

Однак чинні нормативно – правові акти у галузі регулювання надання інформаційних послуг не мають чіткої ієрархічної побудови, однозначного юридичного тлумачення і часто дублюють одна одну, оскільки мають переважно галузевий характер. У зв'язку з цим першочерговими завданнями з удосконалення українського законодавства щодо якості надання інформаційних послуг повинні стати: перегляд та внесення змін до нормативно-правових актів у цій сфері, їх систематизація та уніфікація, інкорпорування норм та положень законів і підзаконних актів (визначення

ієрархії), а також розроблення проекту Інформаційного кодексу України чи Кодексу законів України про інформацію.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Реформування сучасного інституту органів статистики передбачає відкритість, прозорість, толерантність у відносинах із запитувачами інформації, поліпшення якості і своєчасність надаваних органами статистики послуг. Як свідчить досвід практичної діяльності Головного управління статистики в Луганській області, важливою передумовою для підвищення якості надання інформаційних послуг з огляду на потреби споживачів мають стати розробка та впровадження в їх діяльність стандартів і процедур, які призводять до спрощення процедури надання послуги.

У сучасних вітчизняних наукових дослідженнях вкрай мало здійснюються спроби побудови ефективних механізмів взаємодії регіональних органів статистики і місцевих органів виконавчої влади, а також юридичних та фізичних осіб запитувачів інформації у забезпеченні комплексного розвитку та вдосконалення запитуваних послуг. На сьогодні оптимального підходу до побудови взаємодії вказаних органів статистики поки що не знайдено.

Основний напрям удосконалення якості надання інформаційних послуг органами статистики зокрема, та Головним управлінням статистики в Луганській області взагалі на сучасному етапі, є подальша демократизація і раціоналізація та забезпечення на цій основі результативності і ефективності функціонування системи органів статистики яка передбачає:

- запровадження дієвих механізмів залучення запитувачів інформації до вироблення, реалізації і контролю надання послуги;
- забезпечення прозорості і відкритості діяльності органів статистики;
- переорієнтацію на управління за цілями (за кінцевим результатом) і надання – послуг, оцінювання діяльності за критеріями результативності і соціальної ефективності;
- раціоналізацію організаційно-функціональної структури регіональних органів статистики;
- налагодження чіткої взаємодії по горизонталі і вертикалі в системі публічного адміністрування;
- утвердження наукових засад у практиці управлінської діяльності.

Тобто йдеться про нову ідеологію і технологію функціонування регіональних органів статистик відповідно до концепції демократичного врядування. Професіоналізм у будь-якій сфері діяльності невід’ємний від знання технології.

Об’єктивною передумовою виведення процесу надання інформаційних послуг регіональними органами статистики на якісно новий рівень є розбудова системи електронного документообігу та електронного врядування. Належить також виділити такі напрями, як формування єдиних інформаційних центрів, створення міжвідомчих консультацій щодо

прийняття регуляторних актів у сфері надання інформаційних послуг, створення дієвих механізмів стимулювання та заохочення посадових осіб регіональних відділень органів статистики.

Отже, зусилля органів влади мають бути спрямовані на вирішення актуальних управлінських проблем, утворених новою суспільною реальністю, в об'єктивній потребі переходу до інноваційних моделей соціально-економічного розвитку і орієнтації на європейські стандарти надання інформаційних послуг.

До нових підходів організації та змісту державного та муніципального управління належить інформатизація суспільства, що сприяє формуванню інформаційного суспільства загалом. Деякі вчені визначають інформатизацію суспільства як організований соціально-економічний і науково-технічний процес створення оптимальних умов для задоволення інформаційних потреб і реалізації прав громадян, органів державної влади, органів місцевого самоврядування, організацій, суспільних об'єднань на основі формування і використання інформаційних ресурсів.

Інформатизація суспільства є однією із закономірностей сучасного соціального прогресу. Інформаційні ресурси є базою для створення інформаційних продуктів. Своєю чергою, інформаційний продукт є результатом інтелектуальної діяльності людини й повинен бути зафіксований на матеріальному носії будь-якої фізичної якості у формі документів, статей, оглядів, програм, книг тощо.

Базуючись на Законі України “Про Національну програму інформатизації”, можна охарактеризувати інформатизацію управлінської діяльності як взаємопов'язані організаційні, правові, соціально-економічні, науково-технічні та виробничі процеси, що спрямовані на створення умов для задоволення інформаційних потреб процесів управління соціальними системами з метою реалізації прав громадян і суспільства на основі створення, розвитку, використання інформаційних систем, мереж, ресурсів та інформаційних технологій, побудованих на основі застосування сучасної обчислювальної, зокрема комунікаційної техніки.

Основним джерелом розвитку інформатизації суспільства на сьогодні є безмежні можливості мережі Інтернет. Інтернет уможливорює взаємодію різних сторін суспільного життя, кожна з яких пропонує певну цінність і керується своїми інтересами.

Доцільно зазначити, що при існуючих змінах в інформаційному середовищі офіційні веб-сайти практично не враховують потенціал комунікативних технологій у соціально-політичній структурі суспільства. Тому в умовах розвитку та вдосконалення надання послуг органами статистики, Інтернет-представництво цих органів як спосіб інформаційної взаємодії між запитувачами інформації та зберігачами інформації, є оптимальним при вдосконаленні якості надання інформаційних послуг.

На сучасному етапі слід широко впроваджувати використання в регіональних органах статистики електронний документообіг. Нині правовий статус безпаперового документообігу із застосуванням електронного цифрового підпису в органах влади визначається двома законами України “Про електронні документи та електронний документообіг” і “Про електронний цифровий підпис”. Електронне урядування – це модернізація всієї системи управління регіональними органами статистики, яка охоплює як надання якісних послуг для громадян і бізнесу, так і налагодження новітніх комунікативних каналів між владою і громадянським суспільством.

Кроком вперед в діяльності Головного управління статистики в Луганській області стане створення та впровадження автоматизованої системи Віртуальний офіс електронних послуг. Це дало б змогу для створення належних умов для запитувачів інформації для отримання якісних послуг, зекономило час та ресурси.

Впровадження в діяльність Головного управління статистики в Луганській області віртуального офісу дало б такі переваги:

1. Запровадження нових організаційно-технологічних форм надання запитувачам інформації послуг, досягнення максимальної прозорості, забезпечення відкритості та рівності умов при розгляді звернень, надання інформаційно-консультаційних послуг, забезпечення законних прав та інтересів суб’єктів звернення.

2. Організація електронного документообігу між суб’єктами звернення та регіональними органами статистики в процесі надання інформаційних послуг.

3. Надання електронних сервісів суб’єктам звернення в процесі отримання інформаційних послуг, загалом:

- створення профілю в електронному кабінеті користувача;
- електронна консультація (у межах визначеної законодавством компетенції);
- попередній запис на прийом до регіональних органів статистики;
- перегляд інформації про стан справ;
- перегляд електронних повідомлень.

Заявники мали б можливість відкрити електронний кабінет на зовнішньому порталі, отримати електронну консультацію, записатися на прийом до адміністратора, відстежити проходження справи.

На сайт Головного управління статистики в Луганській області можна внести бібліотеку нормативних документів із посиланням на сайти Верховної Ради та Кабінету Міністрів, ЦНАПу та регіональних органів місцевого самоврядування.

На сайті Головного управління статистики в Луганській області можна створити шаблони документів: заяви, опис документів, супровідний лист, актів та інш.. Впровадити механізм формування електронної заяви, опису

документів та листа проходження справи, на сайті створити бібліотеку документів, довідники.

Одним із завдань реформування вдосконалення якості надання інформаційних послуг регіональними органами статистики можна визначити забезпечення доступності та якості інформаційних послуг відповідно до державних стандартів із урахуванням потреби забезпечення:

- територіальної доступності, що передбачає надання послуг на території громади, де проживає особа;
- належної матеріально-технічної бази для надання основних форм інформаційних послуг (регіональні органи статистики повинні мати у своєму розпорядженні відповідні приміщення та інфраструктуру);
- відкритості інформації про послуги, порядок та умови їх надання;
- професійності надання інформаційних послуг.

**Висновки.** Пошук нових організаційно-економічних форм управління системою надання інформаційних послуг органами статистики і механізмів взаємодії зацікавлених сторін отримувачів цих послуг, є основною проблемою для підвищення ефективності використання, якості і доступності інформаційних послуг, професіоналізму учасників процесу надання цих послуг.

Особливо актуальним в системі надання інформаційних послуг органами статистики є розвиток інформаційних технологій, з допомогою яких відбувається інформатизація та раціоналізація механізму надання послуг органами статистики, а також трансформація чинної системи надання державних послуг з метою підвищення їх доступності та ефективності.

Підвищення якості надання інформаційних послуг дозволить ліквідувати появу негативних тенденцій в секторі державного управління і застосувати до нього механізми ринкової економіки. При цьому інформаційні послуги та якість їх надання повинні стати однією з основних форм соціально-економічних відносин між розпорядниками інформації та суб'єктами отримання такої інформації, де юридичні та фізичні особи будуть мати можливість користуватися доступними і якісними державними послугами.

Отже, питання вдосконалення механізмів підвищення ефективності та якості надання інформаційних послуг органами статистики є особливо актуальними на сучасному етапі і визначають тему і науково-практичну значимість магістерської роботи, - «Напрями вдосконалення якості надання інформаційних послуг регіональними органами статистики (на прикладі головного управління статистики в луганській області)». Недостатній ступінь розробленості, необхідність дослідження особливостей, тенденцій розвитку надання інформаційних послуг органами статистики і врахування світового досвіду в цій сфері, а також виняткове значення для забезпечення стійкого управління державою дають право стверджувати про актуальність обраної тематики.

## Література:

- 1. Авер'янов В. Б.** Державне управління в Україні : [навч. посіб.] / В. Б. Авер'янов. – К. : Юніверс, 1999. – 432 с. **2. Бакуменко В. Д.** Формування державно-управлінських рішень: проблеми теорії, методології, практики : монографія / В. Бакуменко. – К. : Вид-во УАДУ, 2000. – 328 с. **3. Баранов О. А.** Правові проблеми дистанційного надання адміністративних послуг / О. А. Баранов, І. М. Попова // Університетські наукові записки. – 2011. – № 2. – С. 242-247. **4. Березовська І. Р.** Питання реформування законодавства в сфері забезпечення інформаційної безпеки України / І. Р. Березовська // Боротьба з організованою злочинністю і корупцією (теорія і практика). – 2013. – № 1. – С. 307-312. **5. Галаган Л.** Інформаційне забезпечення як метод діяльності органів державної влади / Л. Галаган // Наукові праці Національної бібліотеки України ім. В. І. Вернадського. – 2011. – Вип. 32. – С. 149-153. **6. Інформаційне право (основи теорії і практики) / В.С. Цимбалюк.** – К.: Освіта України, 2010. – 388 с. **7. Коваль Р. А.** Інформаційне забезпечення діяльності органів державної влади в умовах глобалізації на регіональному рівні / Р. А. Коваль // Вісник Національного університету цивільного захисту України. Серія : Державне управління. – 2014. – Вип. 1. – С. 103-111. **8. Коломієць Є. В.** Інформаційно-аналітичне забезпечення органів виконавчої влади в контексті проблем державного управління / Є. В. Коломієць // Державне будівництво. – 2014. – № 1. – С. 1-8. **9. Неліпа Д. В.** «Урядування в мережі»: державно-управлінське ноу-хау Європейського союзу / Д. В. Неліпа // Науковий вісник Академії муніципального управління. Серія : Управління. – 2013. – Вип. 4. – С. 50-58.

УДК 336.225

Т. О. Дівенок

### ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ОПТИМІЗАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ ПОДАТКОВОГО СУПРОВОДЖЕННЯ ПЛАТНИКІВ ПОДАТКІВ В УМОВАХ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ

Сучасний стан національної податкової системи України характеризується динамічними змінами й масштабними перетвореннями. Радикальне реформування цієї системи як складника державного управління у сфері економіки зумовлене намаганням України створити міцні підвалини розвитку вітчизняної економіки, активізувати свою участь в інтеграційних процесах світового масштабу і, зокрема в тих, що відбуваються в Європі.



При цьому важливо визначити пріоритетні напрями оптимізації податкового супроводження підприємств з урахуванням європейського досвіду, здійснити їх поетапний план реформування та вдосконалення органів податкового супроводження підприємств в умовах Європейської інтеграції. Пошук шляхів розв'язання цих та інших споріднених проблем і умовив необхідність проведення цього дослідження.

**Мета статті** - розглянути погляди вітчизняних та зарубіжних авторів щодо поняття податкової системи та податкового супроводження підприємств, нинішнього стану, реформування та перспектив розвитку в умовах спрямування країни до Європейського Союзу (далі – ЄС).

В умовах глобалізації дуже важливим є побудова чіткого законодавства України. Податкова система не є виключенням. На ній ґрунтується економічне життя країни, а умови ЄС потребують більш суттєвого та відповідального ставлення до реформування податкової системи України.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичні та практичні аспекти формування податкової системи та податкової політики лягли в основу досліджень вчених-економістів і науковців. Наприклад, І.Янжула та Ю.Іванов у своїх працях розглянули складність побудови податкової системи, а такі вітчизняні економісти як І. Філон, О. Олійник, Л. Шаблиста, В.Андрущенко та О.Василик у своїх роботах досліджували проблеми ефективного функціонування податкової системи в Україні. [4, с. 151].

Пошук підходів, аналіз сучасної ситуації, побудови, шляхи удосконалення функціонування податкової системи України можна спостерігати в роботах наступних вітчизняних науковців: В.Вишневського, І.Луїної, А.Соколовської. Однак, особливих досліджень та будь-яких значимих конкретних результатів до цього часу на практиці немає. У своїх наукових працях А. Соколовська розглядає податкову систему як «сукупність встановлених у країні податків», які «повинні бути взаємопов'язані між собою, органічно доповнювати один одного і не суперечити системі в цілому та іншим її елементам».

Також необхідно приділити увагу зарубіжним вченим, які зробили вагомий внесок в історію формування принципів оподаткування. Протягом кількох століть (від чотирьох принципів оподаткування, узагальнених А.Смітом, до дев'яти принципів, запропонованих А.Вагнером, і п'яти принципів, сформульованих Дж.Е.Стігліцом) принципи доповнювалися, обґрунтовувалися, набували більш яскравих і точних формулювань. [5].

Питанню реформування податкової системи України та залученню позитивного світового досвіду в цій сфері присвячено багато робіт вітчизняних фахівців-економістів. Зокрема необхідно відмітити праці В.Андрущенка, Г.Василевської, В.Гейця, А.Крисоватого, І.Луїної, А.Соколовської, В.Федосова, А.Чуприної та ін. [3, с. 32].

Однак поза увагою дослідження залишаються нові тенденції розвитку оподаткування в умовах глобалізації та європейської інтеграції та їх

практичне застосування у вітчизняній податковій системі. При цьому чи не найголовнішим є питання досягнення розумної збалансованості у взаємовідносинах між державою і платниками податків. Необхідно налагодити партнерські відносини між державою і платником податків, при яких держава мала б достатньо коштів для виконання обов'язків перед громадянами, а суб'єкти підприємницької діяльності та громадяни свідомо ці кошти сплачували.

**Виклад основного матеріалу.** Податкова система в кожній країні є однією з основ економічної системи. Вона, з одного боку, забезпечує фінансову базу держави, а з іншого – виступає головним знаряддям реалізації її економічної доктрини. Поняття податкової системи ототожнюється з поняттям системи оподаткування, а податкова система розглядається як сукупність податків та інших обов'язкових платежів податкового характеру. З іншого боку, податкова система містить у собі низку процесуальних відносин щодо встановлення, зміни та скасування податків, інших податкових платежів, забезпечення їхньої сплати, організації контролю й застосування відповідальності за порушення податкового законодавства.

Подальший розвиток економіки держави, окремого підприємства, фірми неможливий без інтеграції з іншими суб'єктами господарювання як всередині держави, так і за її межами. Глобалізація світогосподарських зв'язків об'єктивно породжує необхідність гармонізації національної податкової системи. Основним шляхом узгодження правових норм України та ЄС в податковій сфері, є приведення нормативно-правових актів України у відповідність до законодавства ЄС, їх імплементація з метою поступового досягнення повної відповідності права України до європейського права [2, с. 178–179].

З часів обрання Україною зовнішньополітичним пріоритетом інтеграцію до ЄС особливої актуальності набуло питання приведення нормативно-правових актів нашої держави у відповідність до законодавства ЄС. Податкове право є однією з галузей національного законодавства, яке Україна зобов'язалася узгодити із європейським інтеграційним правом.

Мета податкових трансформацій в Україні полягає у побудові цілісної й всеосяжної законодавчої бази з питань оподаткування, гармонізованої із законодавством ЄС; встановленні податкової справедливості для відновлення рівних умов конкуренції в економіці України; зменшенні глибини соціальної нерівності. Необхідними кроками на цьому шляху є:

- гармонізація податкового, валютного, митно-тарифного, зовнішньоекономічного й цивільного законодавства;
- удосконалення законодавства з питань трансфертного ціноутворення з використанням методології Організації економічного співробітництва та розвитку;
- поступове наближення ставок і механізму справляння акцизного податку до вимог законодавства ЄС;

– запровадження механізму індексації ставок податків і зборів, установлених у фіксованому значенні, для компенсації інфляційного впливу на розмір податків;

– перехід на систему платежів за видобуток корисних копалин із застосуванням принципу рентного доходу з метою встановлення справедливої плати за використання природних ресурсів;

– зміна чинних договорів про запобігання подвійному оподаткуванню для мінімізації практики ухиляння від оподаткування, а також стимулювання інвестицій в українську економіку [1, с. 19].

Наразі держава робить впевнені кроки у реформуванні податкової системи України. Уряд країни виділив основні стратегічні ініціативи податкової системи України до 2020 року, які включають розвиток по таким основним напрямкам: ІТ та інфраструктура; Персонал; Формування іміджу та прозорість діяльності; Сервіси; Добровільна сплата; Ефективне адміністрування податків, зборів, митних платежів; Митниця та прикордонне співробітництво; Управління ризиками, податковий контроль та робота з боргом.

При удосконаленні ІТ та інфраструктури основними цілями є:

- ✓ автоматизація внутрішніх процедур діяльності ДФС;
- ✓ розбудова сучасної, стабільної та захищеної ІТ інфраструктури;
- ✓ розвиток митної інфраструктури, як запорука ефективного та безпечного кордону;
- ✓ розвиток митної інфраструктури, як запорука ефективного та безпечного кордону.

Основною ціллю для покращення сервісів є надання сучасних і доступних послуг громадянам та бізнесу.

Аби досягти максимально позитивного результату в сфері персоналу податкової служби уряд ставить за ціль забезпечити висококваліфікованими фахівцями та підтримувати належний професійний рівень в ДФС; посилити превентивну діяльність для недопущення порушень доброчесності, а також запровадити системи стимулювання та оцінки ефективності персоналу.

Не менш важливою складовою у розвитку податкової системи України є добровільна сплата податків, зборів, митних платежів та єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування, адже податки є основою економічного життя країни.

Також уряд акцентував увагу на ефективному адмініструванні податків, зборів, митних платежів. Основними цілями при цьому є:

- ✓ спрощення адміністрування податків і зборів;
- ✓ розширення бази оподаткування через обмеження можливостей уникнення від оподаткування;
- ✓ вдосконалення та централізація процедур адміністрування митних платежів [6].

Подальші дії в напрямі оптимізації та розвитку податкового законодавства України до вимог ЄС полегшать реалізацію податкової політики за такими стратегічними завданнями, як: стимулювання економічного розвитку і структурної перебудови, заохочення інвестицій, стимулювання зайнятості, підвищення добробуту населення та розвитку людського капіталу.

**Висновки.** Найважливішою концептуальною основою зростання ефективності механізму податкової системи є формування стійкої довіри між державою і платниками податків. Така довіра формується стійкістю податкових відносин між державою і платниками податків. Нині можна стверджувати, що в Україні створено податкову систему, яка дає змогу мобілізувати кошти в розпорядження держави, здійснювати їхній розподіл та перерозподіл на цілі економічного і соціального розвитку. Ефективне реформування української економіки передбачає об'єднання теорії і практики, щодо основних функцій системи державного управління на всіх його рівнях. Основною функцією державного управління є створення необхідних умов для розвитку, забезпечення її динамічності та стабільності, збалансованості. Важливу роль у цьому відіграє створення ефективної податкової системи та адекватної системи контролюючих органів.

#### Література:

1. **Захаров А.С.** Налоговое право Европейского Союза: действующие директивы ЕС в сфере прямого налогообложения / А.С.Захаров. – М. : Волтерс Клувер, 2015. – 22 с.
2. **Лаврешов А.Ю.** Теоретико-методичні основи побудови податкової системи в Україні - Менеджер – № 1 (69), 2015.
3. **Олійник О. В.** Податкова система: навчальний посібник / О.В.Олійник, І.В.Філон. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 456 с.
4. **Пушкарева В.М.** История финансовой мысли и политики налогов: учеб. пособие / В. М. Пушкарева. – М.: ИНФРА, 1996. –191 с.
5. **Трофімова Л.В.** Податкова політика і податкова система / Л. В. Трофімова // Форум права. – 2010. – № 1. – С. 364–370 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.nbu.gov.ua/>
6. **Офіційний портал Державної фіскальної служби України** [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://sfs.gov.ua/>

УДК 364.07

О. А. Іщенко

#### УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ НАСЕЛЕННЯ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ

**Постановка проблеми.** Сьогодні перед Україною стоїть завдання побудувати систему соціального захисту, яка змогла б якісно та швидко підвищити рівень життя соціально незахищених верств населення і

одночасно не стримувати розвиток економіки. Сучасна система соціального захисту населення не відповідає сьгоднішнім потребам українського народу. Зараз ми спостерігаємо за збільшенням груп населення, які потребують соціальних послуг, а також ми маємо низьку якість соціальних послуг та структурні бар'єри до їх доступу. Факторами, що ускладнюють функціонування системи соціального захисту в Україні, можна віднести відсутність стандартів якості соціальних послуг; надмірну залежність органів місцевого самоврядування від рішень органів державного рівня; неузгодженість різних нормативно-правових актів, які регулюють надання соціального захисту та соціальної допомоги.

Ефективна організація соціального захисту є гарантом стабільності суспільства. У тяжкий час, який переживає сьогодні наша держава, головним завданням державної соціальної політики має стати поліпшення умов життя для тих, хто потребує допомоги з боку держави.

До основних питань, що постають перед більшістю країн, належить побудова ефективної системи соціального захисту населення здатної вирішувати основні, нагальні й постійні соціальні проблеми.

Слід відзначити, що актуальною метою соціального захисту є забезпечення виживання соціально - незахищених верств населення та першочерговий захист окремих категорій громадян (військовослужбовців, вимушених переселенців, постраждалих тощо) [3, с.90].

Сьогодні роль органів місцевого самоврядування у вирішенні соціальних проблем значно зросла, що обумовлено цілою низкою факторів: необхідність адаптації соціального захисту до різноманітності місцевих умов; вирішення питань органами місцевого самоврядування щодо утримання та розвитку установ соціального захисту населення, а також вирішення питань, щодо якості, прозорості та зручності надання соціальної підтримки населенню.

Одержані наслідки вивчення цих питань будуть сприяти покращанню умов праці установ соціального захисту населення та якості шляхів надання соціальної допомоги та послуг на місцевому рівні.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** У розвиток теоретичних аспектів соціального захисту приділено багато уваги в роботах різних науковців, фахівців та експертів із соціальних питань: А.Амоша, С.Бандур, Д.Богиня, І.Бондар, С.Кадомцева, А.Колот, Х.Копистянська, В.Куценко, Е.Лібанова, В.Мандибура, В.Новіков, О.Новікова, В.Онікієнко, У.Садова, Л.Семів, С.Цапок та ін.

Разом з тим дослідження проблем у системі соціального захисту населення на місцевому рівні потребують подальшого дослідження.

**Метою статті** є розкриття проблем та обґрунтування основних напрямів удосконалення системи соціального захисту населення на місцевому рівні.

**Виклад основного матеріалу.** У своїй діяльності Управління соціального захисту населення Біловодської РДА керується Конституцією України, законами України, актами Президента України, Кабінету Міністрів України, наказами Міністерства соціальної політики, розпорядженнями голови районної державної адміністрації, а також положенням про управління.

Утворюється головою Біловодської районної державної адміністрації Луганської області, входить до її складу, діє згідно Положення про Управління соціального захисту населення Біловодської райдержадміністрації від 26.12.2012 № 569 і в межах району забезпечує виконання покладених на нього завдань. Управління підпорядковане голові Біловодської районної державної адміністрації Луганської області, а також підзвітне і підконтрольне Департаменту соціального захисту населення Луганської обласної держадміністрації. Покладені на управління завдання та функції виконує 38 працівників, з яких 35 – державні службовці. З метою дослідження умов праці державних службовців в Управлінні соціального захисту населення Біловодської РДА застосовувався анкетний метод досліджень. Окремі наслідки досліджень наведено в таблиці 1.

*Таблиця 1.1.*

**Результати досліджень умов праці державних службовців  
Управління соціального захисту населення Біловодської РДА**

| № за/п | Перелік умов праці   | Управління соціального захисту населення Біловодської РДА (30 респондентів) |               |
|--------|--|---|---------------|
|        |  | осіб  | % до опитаних |
| 1      | Чи достатньо виробничих площ для нормальної роботи (діяльності) на Вашому робочому місці | 4   | 13,3          |
| 2      | Чи влаштовує температурний режим приміщення влітку (є кондиціонер)                       | 9   | 30,0          |
| 3      | Чи влаштовує температурний режим приміщення взимку (опалення приміщення)                 | 26  | 86,7          |
| 4      | Чи бездоганно працює Ваш комп'ютер, принтер та інші технічні засоби                      | 30  | 100           |
| 5      | Є морально застаріла техніка   | -   | -             |
| 6      | Соціально-психологічний мікроклімат у Вашому колективі:                                  |   |               |
|        | - Нормальний   | 21  | 70,0          |
|        | - Є певні недоліки   | 9   | 30,0          |
|        | - Незадовільний  | -   | -             |

Із наведених даних видно, що значна більшість респондентів незадоволена виробничою площею для нормальної діяльності (86,7 % з опитаних), їх також не влаштовує температурний режим робочих приміщень влітку (у 70% опитаних).

Разом з тим є позитивною ситуація щодо використання комп'ютерів, принтерів (у 100% опитаних).

Вивчення соціально-психологічного мікроклімату у колективі показав, що мікроклімат Управління соціального захисту населення Біловодської РДА нормальний або є лише окремі недоліки.

Таким чином, при вивченні умов праці персоналу управління соціального захисту населення, а також при проведенні аналізу за допомогою методу анкетування виявлено деякі недоліки щодо умов праці державних службовців.

Проводилось також дослідження, шляхом анкетного опитування, щодо задоволеності громадян системою надання соціальних допомог в районі.

Було опитано 320 респондентів віком від 18 років в Управлінні соціального захисту населення Біловодської РДА. Серед яких жінки - 65% (208 осіб), чоловіки – 35% (112 осіб). Опитування склалося з шести питань, метою якого було виявлення думки відвідувачів про належне виконання службових обов'язків фахівцями структурних підрозділів управління соціального захисту та визначення труднощів з якими стикаються респонденти при оформленні соціальних допомог (таблиця 2).

Більшість опитаних відмітили високий професіоналізм, ввічливе ставлення до них. Про це сказали 77 % респондентів (246 осіб), а 23 % (74 особи) зазначили, що пояснення співробітника були незрозумілими.

Респонденти зазначили, що на стендах розміщена повна та вичерпна інформація у 83 % випадках (266 осіб) та 17 % опитаних висловили свої зауваження про недостатню інформацію щодо зразків заповнення заяв та інших документів.

Дослідження показало, що негативно ставляться респонденти до організації прийому громадян в управлінні, тому що організація відбувається в порядку «живої» черги (100%), можливість записатись на певний час по телефону, чи за допомогою «Талончика» з номером черги відсутня. Що являється не зручним для клієнтів (у 81% випадках). Це призводить, зазначають респонденти, до довгих черг (у 69 % випадках). Тому графік прийому в більшості випадках незручний.

Також незручне місце очікування, а саме мало місця для очікування та заповнення документів 78 % (249 осіб); 17 % вказали на те, що їм довелося кілька разів звертатися до управління, щоб донести необхідні документи та 53 % (170 осіб) зазначили, що незручно добиратися в управління, а саме вказали на відсутність місцевого громадського транспорту. Це велика проблема, зокрема для респондентів з селищ Біловодського району.

**Оцінка діяльності Управління соціального захисту населення в Біловодському районі**

| № за/п | Перелік питань   | % до опитаних        |
|--------|--|----------------------|
| 1      | <u>Чи задоволені Ви спілкуванням зі співробітником відділу до якого Ви звернулись?</u><br>- В цілому задоволені<br>- Важко сказати   | 81<br>-              |
| 2      | <u>Чи бачили Ви в приміщенні управління інформацію про:</u><br>- Перелік документів, необхідних для оформлення Вашої виплати;<br>- Зразки заповнення заяв та інших документів;<br>- Графік прийому співробітників  | 83<br>17<br>87       |
| 3      | <u>Яким чином організовано прийом громадян в управлінні?</u><br>- В порядку «живої» черги;<br>- Є можливість записатися на певний час по телефону;<br>- За допомогою «талончика» з номером черги.  | 100<br>-<br>-        |
| 4      | <u>Чи зручним особисто для Вас був графік прийому ?</u><br>– Так<br>– Ні   | 19<br>81             |
| 5      | <u>З якими труднощами Ви стикалися під час останнього звернення за оформленням соціальних виплат?</u><br>- Довгі черги до спеціалістів;<br>- Довелося кілька разів звертатися до управління;<br>- Незручне місце очікування;<br>- Незручно добиратися в управління | 69<br>17<br>78<br>53 |
| 6      | <u>Чи була у Вас можливість подати заяву на призначення допомоги на підставі єдиного пакета документів («єдине вікно»)?</u><br>- Так<br>- Ні   | -<br>100             |

Однозначно відповіли опитані (у 100% випадках), щодо неможливості подати єдиний пакет документів. Цей принцип тут не діє, що дуже незручно, зазначили респонденти.

**Висновки.** Аналіз даних отриманих в результаті дослідження дозволяє судити про переважно позитивну оцінку в роботі фахівців Управління соціального захисту населення Біловодської РДА та про достатній рівень



необхідної інформації для клієнтів на стендах закладу. Але ті труднощі про які зазначили опитані респонденти вказують на необхідність збільшити приміщення, що створить комфортні умови праці для співробітників. Та забезпечить більше місця для очікування та заповнення документів. Змінити організацію прийому громадян, зробити його більш зручним для клієнтів. Та надати можливість оформити необхідні соціальні допомоги з одним пакетом документів. А також вирішити питання про місцевий громадський транспорт. Відсутність якого завдає багато незручних моментів для людей.

Також варто зазначити, що чинна система дає можливість для отримання допомоги особам, які не мають на неї права, оскільки за відсутності коштів на відрядження соціальні інспектори не мають змоги здійснювати обстеження майнового стану заявників при призначенні соціальної допомоги на місці, що призводить до нецільового та неефективного витрачання бюджетних коштів.

Вирішення цих питань можливо на місцевому рівні, що значно покращить роботу Управління соціального захисту населення.

Отже, перспективним напрямом в удосконаленні системи соціального захисту на місцевому рівні має стати відкриття «Прозорого офісу». Опираючись на досвід деяких міст України, а саме: Київ, Вінниця та Харків, «Прозорий офіс» вирішить визначені проблеми у діяльності Управління соціального захисту населення.

#### **Література:**

1. **Конституція України:** прийнята на п'ятій сесії Верховної Ради України 28 червня 1996 року. - К.: Україна, 1996. – 56 с. 2. **Бідак В.Я., Павлова Л.О.** Функціонально-цільовий підхід в удосконаленні системи соціального захисту населення: загальнодержавний і регіональний аспекти /журнал Соц.-ек. проблеми сучас. періоду України, 2014. Вип. 5(109) . 3. **Лаврухін В.** Напрями модернізації механізмів соціального захисту населення в Україні // Державне управління та місцеве самоврядування, 2015 вип.1(24). 4. **Туленков М.В.** Соціальний захист у соціологічному вимірі : монографія. – К. : ППК ДСЗУ, 2010. – 178 с.

**УДК 331.101.38-057.34**

**О. В. Колесникова**

### **ОСОБЛИВОСТІ СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ В СУЧАСНИХ УМОВАХ**

**Постановка проблеми.** Державні службовці виступають головним важелем реформування державної служби. Від рівня їх компетентності, професійних знань, готовності до трудової діяльності, внутрішньої

зацікавленості в результатах роботи, високої мотивації праці залежить якість прийняття управлінських рішень. Кваліфіковані державні службовці – це основний інтелектуальний ресурс органів державної влади, за допомогою якого держава вирішує всі нагальні питання зовнішньої та внутрішньої політики, економічного та соціального розвитку країни, добробуту всіх її громадян. Але, як і в будь-якій іншій сфері праці, державні службовці повинні бути зацікавлені в досягненні високих результатів, тому що саме від їхньої кваліфікованої та вмотивованої праці залежить ефективність прийняття державно-управлінських рішень та упровадження реформ.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Вивчення зарубіжної та вітчизняної спеціальної літератури, яка присвячена теорії й методології стимулюванню персоналу, практичним аспектам управління стимулюванням персоналу, свідчить про безсумнівний інтерес вчених до даної проблеми. Аналіз результатів останніх досліджень і публікацій у цій сфері свідчить, що серед таких науковців, як Дж. Мургеда, Р. Гриффіна, Н. Гончарук, С. Гайдученка, В. Гончарова, А. Єгоршина, О. Єськова, С. Занюк, О. Крушельницької, Д. Мельничука, А. Кібанова, І. Баткаєва, О. Мітрофанова, М. Ловчева, В. Лукашевича, О. Озірської, О. Турчинова та інших існують різні думки з приводу поняття стимулювання праці та підвищення професіоналізму взагалі і державної служби зокрема.

**Мета дослідження:** на підставі аналізу нормативно-правової бази виявити актуальні на сьогодні особливості застосування методів стимулювання праці державних службовців.

**Виклад основного матеріалу.** Ефективне управління неможливе без розуміння мотивів і потреб державного службовця, а також правильного використання стимулів до праці. Стимулювання – вплив на особистість, а не на зовнішні обставини за допомогою благ – стимулів, що збуджують працівника до певної поведінки. В основі будь-якої трудової діяльності лежить мотивація, яка визначає активність особистості та її направленість. В умовах, що склалися в Україні на нинішньому етапі її розвитку, проблема стимулювання праці державного службовця набула важливого значення, оскільки вирішення завдань, які стоять перед суспільством, можливе лише за умови створення належної мотиваційної основи, здатної спонукати персонал у сфері державної служби до ефективної діяльності.

Під мотивацією розуміють сили, що існують усередині і поза людиною, що збуджують у ній ентузіазм і завзятість при виконанні визначених дій. Мотивація державних службовців впливає на їхню продуктивність і спрямованість для досягнення організаційних цілей. Безперечно, кожен державний службовець має потребу в змістовній, корисній, цікавій роботі, пристойних умовах, проте він хоче досягти перспективного зростання, відчувати самоповагу.

Трудова діяльність державних службовців – це надзвичайно складна сфера праці. Вона відзначається, високим інтелектуальним, нервово-

емоційним напруженням, дефіцитом рухомої активності, як правило, високою відповідальністю, ненормованим робочим днем, неритмічним навантаженням, непередбаченістю ситуацій і появою доручень, не кажучи про стислі терміни. Така напружена праця державних службовців вимагає й відповідної оплати. Трудова діяльність не може бути дійовою без застосування сучасних форм і методів матеріального стимулювання персоналу. Державні гарантії створюють нормальні умови роботи, а також мотивують співробітників на ефективне виконання роботи. Вони забезпечують правову і соціальну захищеність держслужбовців, стабільний кадровий склад. Їх призначення - зробити держслужбу більш привабливою в очах як держслужбовців і потенційних працівників, так і звичайних громадян. До основних державних гарантій можна віднести: рівні умови оплати праці та порівнянність оцінок ефективності діяльності державних службовців; право на своєчасну оплату праці в повному обсязі; комфортні умови праці: забезпечення робочим простором, меблями, технікою і т.і.; нормований робочий день; (право на обідню перерву, оплачувану щорічну відпустку і т.і.) медичне страхування; відшкодування витрат на відрядження; відшкодування витрат, пов'язаних з переїздом держслужбовця і його сім'ї в зв'язку з переходом на інше місце роботи на державній службі; державне пенсійне забезпечення; житлова субсидія [6].

Оплата праці державних службовців в Україні, регулюється на законодавчому рівні Кодексом законів про працю України, Законом України «Про оплату праці», «Про відпустки» тощо. Специфічні складові оплати праці та основні заходи з її мотивації для державних службовців в Україні регламентуються основними положеннями Закону України „Про державну службу”, Постановами Кабінету міністрів України, Указами Президента України тощо.

У Законі України «Про державну службу» зазначено: «Держава забезпечує достатній рівень оплати праці державних службовців для професійного виконання посадових обов'язків, заохочує їх до результативної, ефективної, добросовісної та ініціативної роботи» [9]. Основою матеріальної мотивації є матеріальна винагорода, тобто оплата праці. Статтею цього Закону передбачено, що „заробітна плата державного службовця складається з: посадового окладу; надбавки за вислугу років; надбавки за ранг державного службовця; виплати за додаткове навантаження у зв'язку з виконанням обов'язків тимчасово відсутнього державного службовця у розмірі 50 відсотків посадового окладу тимчасово відсутнього державного службовця;) виплати за додаткове навантаження у зв'язку з виконанням обов'язків за вакантною посадою державної служби за рахунок економії фонду посадового окладу за відповідною посадою; премії (у разі встановлення)”. Конкретний розмір посадових окладів щорічно визначає Кабінет міністрів України. Наприклад, постановою від 18 січня 2017 р. № 15 були затверджені схеми посадових окладів на посадах державної служби за

групами оплати праці з урахуванням юрисдикції державних органів у 2017 році, а Постановою КМУ від 8 лютого 2017 р. № 71 вже були затверджені зміни до Постанови 15 і затверджено посадові оклади на 2018 рік в новому розмірі.

Ще одною складовою заробітної плати державного службовця є надбавка за ранг, конкретні розміри якої були затверджені Постановою від 18 січня 2017 р. № 15 і складають: 1 ранг – 1000 грн, 2 ранг – 900 грн, 3 ранг – 800 грн, 4 ранг – 700 грн, 5 ранг – 600 грн, 6 ранг – 500 грн, 7 ранг – 400 грн, 8 ранг – 300 грн, 9 ранг – 200 грн. Надбавка за ранг присвоюється одночасно з призначенням на посаду державного службовця. Черговий ранг присвоюється державному службовцю через кожні три роки з врахуванням результатів оцінювання його службової діяльності.

Надбавка за вислугу років на державній службі встановлюється на рівні 3 відсотків посадового окладу державного службовця за кожний календарний рік стажу державної служби, але не більше 50 відсотків посадового окладу. Таким чином встановлюється зацікавленість службовця в збільшенні стажу служби в установі.

Розмір премії державним службовцям встановлюється керівником державної служби державного органу залежно від його особистого вкладу в кінцевий результат роботи шляхом видання відповідного наказу.

Положення про застосування стимулюючих виплат державним службовцям було затверджене Постановою 18 січня 2017 р. № 15 „з метою посилення мотивації працівників державних органів до високопрофесійної, результативної та високоякісної роботи” [8]. В Положенні зазначено, що керівники державної служби в державному органі мають право встановлювати державним службовцям у межах економії фонду оплати праці додаткові стимулюючі виплати.

До додаткових стимулюючих виплат державним службовцям належать надбавки: за інтенсивність праці; за виконання особливо важливої роботи. Надбавки встановлюються керівником державної служби у відсотках до посадового окладу і враховують якість і складність підготовлених документів, терміновість виконання завдань, опрацювання та підготовки документів, ініціативність у роботі – при призначенні надбавки за інтенсивність праці. При встановленні надбавки за виконання особливо важливої роботи враховується виконання завдань та функцій щодо реалізації пріоритетних напрямів державної політики, участь у розробленні проектів нормативно-правових актів, проведення експертизи таких актів; виконання роботи, що вимагає від працівника особливої організаційно-виконавчої компетентності та відповідальності, результатом якої є підвищення ефективності управління. Надбавка за виконання особливо важливої роботи встановлюється державним службовцям, посади яких належать до першої групи посад фахівців з питань реформ і держслужбовцям, які забезпечують впровадження пріоритетних реформ держави у відповідних галузях.

Система стимулювання трудової активності передбачає оптимальне співвідношення робочого і вільного часу, праці і відпочинку. Активізація тільки матеріальної мотивації приводить до збільшення інтенсивності праці і тривалості робочого часу, внаслідок чого багато працівників трудяться з почуттям хронічної втомленості, відчують постійні нервово-емоційні навантаження [1]. Особливо популярним і реальним методом не матеріального стимулювання є кар'єрне зростання. Кар'єру розуміють як поступове просування працівника службовими сходинками, зміну кваліфікаційних можливостей, навичок, здібностей і розмірів винагород, пов'язаних із його діяльністю. Стосовно кар'єрного просування державних службовців, тут можна виділити два види такого просування: вертикальний, що означає просування до вищого рівня в ієрархії – це перехід від одного меншого рангу державної служби до вищого; горизонтальний, тобто переведення працівника з одного робочого місця на інше, що сприяє підвищенню інтересу до роботи, це практично просування в межах рангу.

Професіоналізм як такий являє собою глибоке і всебічне знання і володіння практичними навичками в певній галузі суспільно корисної діяльності, наявності професійної освіти, навичок у роботі, вивченні і передового досвіду [7]. До основних методів підвищення професіоналізму державних службовців належать: навчання, підвищення кваліфікації, кар'єрне зростання, стимулювання нагородами, премії та ін.

Для максимальної ефективності застосування засобів професіоналізації необхідною є наявність стимулюючих факторів, які є невід'ємною умовою становлення державного службовця як професіонала: навчання і обмін досвідом за кордоном, ротация кадрів, особливе значення має стимул з принципом гласності морального заохочення, тобто широкої інформованості про результати, досягнуті працівниками.

**Висновки.** Таким чином, узагальнюючи різні підходи, можна визначити, що стимулювання праці є процесом спонукання людини до діяльності за допомогою комплексної дії зовнішніх і внутрішніх чинників для досягнення мети. Основним і визначальним фактором будь-якої діяльності є людина з її потребами та можливостями задоволення їх, рівнем соціальної й інтелектуальної свідомості, ціннісними орієнтирами. Для того, щоб у державного службовця реалізувалися можливості, пов'язані з його кар'єрним зростанням та ефективністю трудової діяльності, він повинен володіти достатньою мотивацією. Тому необхідно активізувати державних службовців, стимулювати їх різними засобами більш ефективно працювати для виконання поставлених державою завдань.

### Література:

1. Артеменко Н.Ф. Мотивація як чинник підвищення професійної компетентності та кар'єрного зростання державних службовців / Артеменко Н.Ф. // Теоретичні і прикладні питання державотворення

[Електронний ресурс] : зб. наук. пр. – 2008. – № 2. – Режим доступу : <http://www.nbuv.gov.ua/e-journals/tppd/2008-2/08anfzds.htm/odyframe.htm>

**2.Артеменко Н.Ф.** Управління професіоналізацією кадрів державної служби України: форми, методи, технології: монографія / Н.Ф.Артеменко, Н.Т.Гончарук. – Д. : ДРІДУ НАДУ, 2012. – 184 с. **3. Бондар В.** Нематеріальна мотивація як чинник підвищення ефективності діяльності державних службовців в Україні // Актуальні проблеми державного управління: Зб. наук. пр. / Редкол.: С. М. Серьогін (голов. ред.) та ін. – Д.: ДРІДУ НАДУ, 2006. – Вип. 1 (23). – 292 с. **4. Кибанов А.Я.** Мотивация и стимулирование трудовой деятельности / И. А. Баткаева, Е. А. Митрофанова, М. В. Ловчева. – М. : ИНФРА-М, 2009. – 524 с. **5. Кравченко М.В.** Задоволення потреб державних службовців як один із чинників успішного впровадження нової управлінської ідеології // Вісн. УАДУ. – 2003. – № 1. – С. 95–101. **6. Колот А.** Мотивація персоналу: Підручник. – К.: КНЕУ, 2002. – 344 с. **7. Нинюк І.І.** Професіоналізм державних службовців: сутність, стан та особливості формування: автореф. дис. к.н.д.у. : 25.00.03 / І. І. Нинюк. — К.: Національна академія державного управління при Президентові України, 2005. — 20 с. **8.Постанова** Кабінету Міністрів України "Питання оплати праці працівників державних органів" від 18.01.2017 р. № 15. [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://rada.gov.ua>. **9. Про державну службу:** Закон України від 10.12.2015 № 889-VIII. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/889-19>

**УДК 373.2.091**

**Н. М. Косенко**

## **ДЕМОКРАТИЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДАМИ ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ: РЕАЛЬНІСТЬ ТА ПЕРСПЕКТИВИ**

Становлення української державності, розбудова громадянського суспільства, інтеграція України у світове та європейське співтовариство передбачають орієнтацію на людину, її духовну культуру. Головним критерієм прогресу людства є рівень гуманізації суспільства, тому управління підсилюється необхідністю переходу до демократичних засад, виховання ініціативних громадян, утвердження у сфері освіти гармонійного поєднання прав особи, суспільства й держави [1]. У сучасних умовах відбувається зміна парадигми дошкільної освіти: перехід від навчально – дисциплінарної до особистісно – орієнтованої системи навчання та виховання, основними принципами якої стають людиноцентризм, особистісно-орієнтований підхід до розвитку особистості дитини,

демократизація та гуманізація педагогічного процесу. Закон України «Про освіту» передбачає створення різних типів закладів дошкільної освіти, що обумовлює наявність керівників, здатних до здійснення менеджменту в освітній діяльності (аналіз попиту на освітні послуги, пристосування до того, щоб задовольняти їх, формування позитивного іміджу закладу, складання стратегічного плану розвитку), впровадження педагогічних та організаційно-методичних, управлінських інновацій, децентралізацію управління та застосування демократичних цінностей.

Загальні положення теорії управління висвітлені у працях М.Альберта, А.Маслоу, Ф.Тейлора, А.Файоля, та ін.; теоретичним висвітленням питань управління закладами освіти займалися В.Бондар, П.Третьяков, Л.Даниленко, В.Маслов, В.Пікельна, Г.Єльнікова та ін.

Питанням розвитку демократизації управління навчальними закладами у сучасній педагогічній теорії та практиці на основі моделей державно-громадського управління освітою були присвячені роботи О.Адаменко, В.Бочкарева, В.Грабовського, А.Гурулюка, Д.Дзвінчука, Г.Єльнікової, О.Пастовенського, Є.Хрикова та ін.

За безперечної важливості цих досліджень, розробка проблеми демократизації управління є недостатньою: вченими розглядаються різні аспекти демократизації управління переважно загальноосвітніми, професійно – технічними та вищими навчальними закладами, проте досліджень, присвячених безпосередньо питанням демократизації управління закладів дошкільної освіти, враховуючи особливості та специфіку таких закладів, недостатньо.

Законодавство України про дошкільну освіту базується на Конституції України і складається із Закону України "Про освіту", Закону України "Про дошкільну освіту", інших нормативно-правових актів та міжнародних договорів України, згода на обов'язковість яких надана Верховною Радою України.

Законодавчо-нормативна база створює умови для демократизації управління у наступних напрямках:

- надання більшої влади працівникам;
- надання більшої влади батькам;
- залучення стейкхолдерів до прийняття управлінських рішень;
- децентралізація управління, підвищення ролі колегіальних органів;
- формування демократичних цінностей усіх членів колективу освітнього закладу.

Зі зміною загальної парадигми дошкільної освіти повинен змінюватися й тип керівника закладу. Від авторитарного управління йде поступовий перехід до людиноцентриського, демократичного управління.

Ефективна діяльність закладу дошкільної освіти значною мірою залежить від особистісних якостей керівника, його професійної компетентності, педагогічної майстерності, психологічної грамотності. Якщо

для професійної компетентності і психологічної грамотності треба отримати певні знання під час навчання, для педагогічної майстерності плідно пропрацювати декілька років, то для розвитку особистісних якостей керівника закладу дошкільної освіти треба усвідомити свої сильні і слабкі сторони, подолати деякі стереотипи свідомості, що заважають поважати людину у всій її цілісності, не дають можливості будувати ефективні взаємини із людьми, блокують спроможність для власного розвитку, формування творчого ставлення до професії і життя.

Перехід керівника на демократичний стиль керівництва є особистісною основою демократизації управління освітнім закладом [4].

У закладах дошкільної освіти переважає авторитарний стиль керівництва, бо світогляд майбутніх керівників формувався під час панування навчально – дисциплінарної моделі в освіті. Такі керівники, маючи достатній обсяг влади, нав'язують свою волю підлеглим, свідомо обмежують контакти з підлеглими, проявляють нетерпимість до заперечень, формально проводять наради, перевищують межу законів, часто застосовують адміністративні стягнення тощо. Їх підлеглі (методисти, вихователі), які згодом стають керівниками, наслідують такий стиль керівництва, бо найчастіше не мають уяви про інший стиль керівництва, не розуміють як вибудувати стосунки на демократичних засадах. Тож дефіцит демократичної управлінської компетентності можна пояснити тим, що значна кількість керівників дошкільних закладів не бажає змінювати свій світогляд, «вийшли з вихователів», і колишньому вихователю доводиться переважно самотійно освоювати «освітній менеджмент». Зміна світогляду відбудеться тоді, коли «автократ» усвідомить, що демократичний стиль – це поведінка керівника, який намагається не нав'язувати свою волю підлеглим, а створює клімат у колективі, де працівники мотивують себе самі до праці через потреби вищого рівня.

Під час переходу від авторитарного до демократичного керівництва відбувається формування основних позитивних характеристик керівників-демократів: справедливість, повага до підлеглих, турбота про них, делегування повноважень підлеглим, врахування думок підлеглих, доведення вказівок підлеглим у вигляді пропозицій, порад і навіть прохань, інформування колективу про стан справ та перспективи розвитку організації тощо.

Реалізація демократичного стилю можлива за високого рівня комунікативних, організаторських, інтелектуальних здібностей керівника. Першочергова мета особистісного творчого розвитку керівника – спонукати себе до самоаналізу, рефлексії, визначення способів підвищення своєї майстерності, форми саморозвитку. Оскільки саморозвиток особистості керівника є запорукою розвитку дошкільного закладу в цілому.

Відзначаються недоліки в демократизації управлінням закладом дошкільної освіти у напрямку надання більшої влади батькам. Зокрема,



потребує удосконалення роботи батьківських комітетів груп та батьківської ради закладу. Участь батьків зводиться до благодійної діяльності з метою надання матеріально-технічної допомоги у формі виділення коштів на закупівлю необхідного обладнання чи здійснення ремонтних робіт приміщень закладу. Батьки проявляють високу активність в розподілі грошей та не дуже зацікавлені заглиблюватися в навчально-виховний процес. Практично не користуються батьківські комітети такими правами, окресленими в Положенні про батьківську раду дошкільного навчального закладу, як:

- вносити на розгляд керівництва (педагогічної ради) закладу пропозиції щодо зміни типу закладу, його статусу, вдосконалення умов організації життєдіяльності дітей, організаційно-господарських питань, які мають бути розглянуті керівництвом закладу в місячний термін і результати розгляду доведені до відома батьків;
- звертатися до завідувача, педагогів, педагогічної ради закладу щодо роз'яснення стану і перспектив роботи закладу та з окремих питань, що турбують батьків;
- надавати пропозиції завідувачу закладу щодо виділення з благодійного фонду матеріальної допомоги вихованцям закладу та стимулювання діяльності педагогічних працівників закладу;
- встановлювати зв'язки з місцевими органами виконавчої влади та місцевого самоврядування, щодо надання фінансової та матеріально-технічної допомоги закладу, захисту здоров'я і життя вихованців, організації підвозу та харчування вихованців, благоустрою та з питань забезпечення санітарно-гігієнічних умов у закладі.

Ключову роль у процесі демократизації управління відіграє демократизація контролю педагогів.

Контроль – це процес інтегрованого, зваженого, об'єктивного вивчення діяльності закладу, що передбачає аналіз досягнень і актуальних проблем та дає змогу визначити шляхи подальшого розвитку всіх структурних підрозділів дошкільного закладу. Існуюча у закладах дошкільної освіти система контролю використовується керівниками як засіб покарання підлеглих, засіб впливу на активних та непокірних, засіб приниження та пригнічення. Таку авторитарну систему контролю треба якнайшвидше знищувати.

Сучасні умови розвитку системи дошкільної освіти потребують гуманітарних підходів до контролю. Науковці визначають такі шляхи демократизації контролю:

- адміністративний контроль на діагностичних засадах із метою допомоги, а саме – зріз знань, умінь і навичок у дітей;
- самоконтроль і самокорегування діяльності вихователів, керівника дошкільного закладу;
- діагностика, регулювання, корегування;

- колективний контроль і корегування діяльності на всіх рівнях.[2]

Система демократичного контролю в дошкільному закладі передбачає:

1.Визначення основних, кардинальних напрямків діяльності підсистеми, що в першу чергу зазнає контролю;

2.Розробку й використання чітких критеріїв оцінки результатів діяльності педагога;

3.Поєднання зусиль педагогічного та батьківського колективу в здійсненні внутрішнього контролю за умови пріоритетного права керівника закладу на координацію цього контролю;

4.Встановлення між суб'єктом і об'єктом стосунків, які ґрунтуються на взаєморозумінні та співробітництві;

5.Необхідність обов'язкового врахування своєрідності кожної творчої особистості з метою створення під час діяльності можливостей для самовиявлення цієї особистості;

6.Припускає взаємозв'язок рівня контролю з результатами роботи всього педагогічного колективу та окремих його груп, що різняться за рівнем професійної кваліфікації.

Треба відзначити, що за умов демократизації управління освітнім закладом реалізація шостого пункту повинна сприяти переходу педагогів, які досягають стабільно високих результатів, до вищої форми контролю – самоконтролю, тобто до роботи, заснованої на довірі.[3]

Також необхідно запроваджувати кварталний та річний моніторинг для оцінювання реалізації освітніх програм. Це дасть можливість корегувати освітню діяльність колективу у разі відхилення від запланованих завдань.[5]

Під час анкетування ми з'ясували, що педагоги, які навчалися та виховувалися у радянські часи, прийшли працювати під час становлення нашої держави мають низьку демократичну культуру. Їм легше, коли за них все вирішують, регламентують їх діяльність, вони спроможні лише виконувати накази та директиви. Такі педагоги відрізняються низькою мобільністю, малою активністю, не здатні до прогресивних змін та якісних професійних перетворень. Вони само знищують себе, хоча є творчими та креативними. Таким педагогам рекомендуємо працювати у напрямках:

- визначення чітких особистісних цінностей та перетворення світоглядних установок;
- усвідомлення особливостей колегіальних органів управління;
- удосконалення навичок демократичного розв'язування проблем;
- підвищення своєї інформаційної культури;
- розвиток навичок впливу на людей;
- формування здатності управляти собою;
- самостійне забезпечення своєї самоосвіти.

Маючи таких підлеглих, керівнику необхідно проводити просвіту серед них, планувати у річному плані заходи з формування демократичних

цінностей, частіше залучати їх до прийняття рішень, делегувати їм повноваження тощо.

Отже, дієвими умовами для подальшого розвитку процесу демократизації управління закладами дошкільної освіти є:

- заохочення керівників до професійного навчання;
- стимулювання переходу керівників до демократичного стилю управління;
- розроблення у закладі дієвої системи мотивації співробітників;
- розширення коло осіб, залучених до прийняття управлінських рішень ;
- забезпечення впливу органів громадського самоврядування на процес управління у правовому полі на основі партнерських відносин;
- налагодження дієвої системи роботи батьківської ради закладу дошкільної освіти із пошуком взаємодії з відділами (управліннями, департаментами) освіти;
- запровадження квартального та річного моніторингу реалізації освітніх програм у закладі;
- користування чіткими критеріями оцінки результатів діяльності педагогів;
- створення кодексів поведінки у закладі, сприяння сформованості демократичних цінностей членів колективу.

### **Література:**

**1.Джура О.** Демократизація освіти як чинник її інтеграції у світовий освітній простір / Олександр Джура // Вища освіта України. – 2009. – № 2. – С. 38–43. **2.Кравченко Г.Ю.** Контроль та діяльність дошкільного закладу. Керівникам і методистам/Г.Ю. Кравченко, Н.Ф. Кугуєнко. – Х.: Вид-во «Ранок»,2016. – 272с. **3.Система** контролю в ДНЗ/Упорядник Чала Т.Т. – Х.: ВГ «Основа», 2009. – 160с. **4.Хриков Є.М.** Управління навчальним закладом:навч.посібник.Ч.2 /Є.М.Хриков. – Х.:Компанія СМІТ, 2016. – 338 с. **5.Швайка Л.А.** Педагогічний моніторинг у ДНЗ – Х.: ВГ «Основа», 2017. – 192с.

**УДК 378.091**

**О. І. Кравченко**

## **СТЕЙКХОЛДЕРСЬКИЙ ПІДХІД У МОДЕЛЮВАННІ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ УНІВЕРСИТЕТУ**

Нова парадигма управління вищим навчальним закладом зумовлює пошуки нових механізмів розроблення траєкторії розвитку сучасного університету в умовах нестабільності та невизначеності. Зростаюча

значимість взаємодії керівної системи вищих навчальних закладів та стейкхолдерів доводить необхідність застосування, так званого, стейкхолдерського підходу. У зарубіжній практиці управління вищими навчальними закладами достатньо поширеним є використання стейкхолдерського підходу з метою підвищення якості розроблення стратегії розвитку, в той час як у вітчизняній практиці управління навчальними закладами не відводиться достатньої уваги зазначеному підходу. У зв'язку з цим актуалізується дослідження сутності стейкхолдерського підходу та висвітлення значення його використання.

Питання впливу та зв'язків зі стейкхолдерами щодо стратегічного розвитку організації обговорюються в роботах Б. Агле (B.Agle), С. Берман (S.Berman), Дж. Ботрайт (J.Boatright), Р. Ватсон (R.Watson), Д. Вепер (D.Wheller), А. Вікс (A.Wicks), Т. Джонес (T. Jones), Т. Доналсон (T. Donalson), Т. Дунфі (T. Dunfee), В. Еван (W.Evan), М. Кларсон (M. Klarson), С. Котха (S. Kotha), Р. Мітчел (R. Mitchel), С. Огден (S. Ogden), А. Сведсен (A. Svedsen), М. Силанпа (M.Sillanpaa), Дж. Сонелфілд (J.Sonnenfeld), Е. Фриман (E.Freeman), Р. Філіпс (R.Philips) та ін.

Мета статті полягає в обґрунтуванні використання стейкхолдерського підходу у моделюванні стратегічного розвитку університету.

Одним із відомих підходів до розроблення стратегії розвитку підприємств є стейкхолдерський підхід, сутність якого полягає на врахуванні інтересів усіх зацікавлених сторін при розробленні стратегічного розвитку організації. Проте, в умовах бурхливого розвитку суспільства, нестабільного ринкового середовища в галузі вищої освіти та загострення конкуренції між університетами різних країн набуває особливого значення стейкхолдерська модель управління розвитком сучасного навчального закладу. Згідно з думкою зарубіжних учених, прихильників стейкхолдерської теорії, стейкхолдери широко інтегровані в управлінські процеси вищих навчальних закладів зарубіжжя. Так, В. Щелкунов надає таке визначення: «Стейкхолдери – це особи, котрі перебувають як зовні, так і всередині, і їхні інтереси потрапляють під вплив або можуть вплинути на процес стратегічного планування» [1, с.252].

Першим започаткував залучення стейкхолдерів до стратегічного управління фірмою Г. Мінцберг, який вважає, що головне завдання у цьому процесі полягає в управлінні інтегрувати відносини та інтереси акціонерів, співробітників, клієнтів, постачальників, громад та інших груп у шляху, що забезпечує довгостроковий успіх фірми [2].

Стейкхолдерський підхід підкреслює важливість інвестування в стосунки з тими, хто зацікавлений у розвитку університету. Такий підхід дозволяє формувати стратегічні цілі університету в узгодженні із зовнішнім середовищем, підвищує соціальну відповідальність за їх досягнення; формує єдність у реалізації стратегії розвитку керівників, виконавців та зацікавлених

сторін університету. Формування спільного бачення майбутнього університету дозволяє швидшими темпами досягнути його.

Взаємодія адміністрації зарубіжних університетів будується на принципах партнерства, що містить ведення переговорів, укладання контрактів, узгодження стратегії розвитку та стратегічних планів університету зі стейкхолдерами. Основна мета взаємодії зі стейкхолдерами – побудова таких стосунків, за яких зацікавленим сторонам вигідно діяти в інтересах вищого навчального закладу. Взаємодія зі стейкхолдерами свідчить про готовність університету інвестувати у своїх співробітників, партнерів, постачальників, споживачів освітніх послуг.

У європейських університетах поширеною практикою є залучення студентів як рівноправних партнерів управління університетом, більш того студенти є більш зацікавленими сторонами в розвитку університету. У зв'язку з цим відбувається постійний діалог між керівною системою університету та студентським колективом, що забезпечує якість, ефективність та підзвітність процесу стратегічного розвитку університету.

На сайтах зарубіжних університетів зазначаються етапи та процедури ухвалення стратегії розвитку. З огляду на зазначене, виокремимо особливості розроблення стратегії розвитку та стратегічного плану в зарубіжних університетах: розробка стратегії розвитку університету (або стратегічного плану) є тривалим процесом (триває один рік і більше); характеризується залученням великою кількістю учасників процесу (керівників, викладачів, співробітників, студентів); характеризується залученням зовнішніх представників різних організацій (бізнес-структур, державних органів, громадських організацій), зовнішніх консультантів, випускників університету.

Підсумовуючи вищезазначене зауважимо, що використання стейкхолдерського підходу у моделюванні стратегічного розвитку університету дозволяє підвищити ефективність розроблення стратегії розвитку за рахунок тісної взаємодії адміністрації університету та всіх зацікавлених сторін.

### Література:

**1. Стратегічне управління:** навч. посіб. /В.І.Щелкунов, В.М.Загорулько, С.М.Подреза [та ін.]. – К.: НАУ, 2012. - 352 с. **2. Mintzberg H.** The rise and fall of strategic planning: reconceiving roles for planning, plans, and planners/ H. Mintzberg - New York: The Free Press, 2013 – 464 p.

## **ІНОВАЦІЙНІ МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ УКРАЇНИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ**

**Постановка проблеми.** В сучасних умовах реформування державної служби управління персоналом зростає роль державного службовця, його мотиваційних установок, навичок та спрямовування його діяльності відповідно до завдань та цілей, поставлених перед організацією. Основною умовою успішного функціонування системи управління є створення високоефективного внутрішньоорганізаційного управління державних органів влади, одним із найважливіших елементів якого виступає система управління персоналом. Тому її вдосконалення, в тому числі на основі використання інноваційних методів, слід віднести до розряду першочергових, пріоритетних завдань державної служби. Головна мета сучасної системи управління персоналом державної служби є раціональне та ефективне використання кадрів державної служби, залучення, розвиток та вдосконалення кадрового потенціалу державних службовців.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Шляхи реформування державної служби з метою вдосконалення управління персоналом у своїх роботах розглядали відомі вчені, такі як А.Анохіна, В.Бакуменко, М.Гончарова, Ю.Кальниша, С.Кравченко, М.Лахижі, В.Патрушеа, Л.Приходченко, В.Олуйко та багато інших.

**Метою статті** є дослідження інноваційних методів управління персоналом державної служби та обґрунтування доцільності впровадження таких методів у практику державного управління.

**Виклад основного матеріалу.** В управлінській діяльності така категорія як персонал, є найбільш складним об'єктом управління в системі, оскільки, на відміну від матеріальних факторів виробництва, має можливість самостійно приймати рішення, діяти, критично оцінювати пред'явлені до нього вимоги, мати суб'єктивні інтереси та інші непередбачувані фактори. Саме це зумовлює радикальні зміни в системі управління персоналом у державній сфері зокрема. Одним із суттєвих шляхів реформування системи управління персоналом державної служби є істотна зміна ролі кадрових служб у цій системі з метою раціоналізації та оптимізації органів державної влади

Сутність управління персоналом полягає у процесі впливу на працівників шляхом застосування кадрових технологій із метою реалізації цілей організації. Аналіз наукової літератури з проблем формування кадрів

державної служби дає підстави визначити такі основні кадрові технології, які застосовуються у сфері державної служби: відбір персоналу (забезпечує селекцію фахівців із метою заповнення ними вакантних державних посад); трудова адаптація (комплекс заходів, спрямованих до найшвидшого пристосування новопризначеного фахівця до умов праці, соціального оточення, робочого місця); кар'єра (просування по службових сходах організаційної ієрархії, в період якого реалізується професійний потенціал службовця, що забезпечує державному службовцю виконання ролі суб'єкта професійної кар'єри); трудова мотивація (система заходів, що спрямовані на залучення, реалізацію, розвиток та утримання висококваліфікованих кадрів, а також вмотивування фахівців на розкриття прихованих здібностей з метою виконання ними своєї роботи ефективно та результативно); підготовка державного службовця (отримання певних знань, необхідних для трудової діяльності службовця з метою подальшого розвитку свого власного кадрового потенціалу та використання його у своїй трудовій діяльності); підвищення кваліфікації (процес оновлення знань та розвиток кадрового потенціалу службовця для ефективного виконання ним своїх професійних обов'язків); оцінювання кадрів (співвідношення елементів реалізації державним службовцем своїх повноважень (зокрема особистісні якості, результати діяльності, процес діяльності тощо) з деяким еталоном, певними базовими вимогами) [2, с. 225].

Система управління персоналом у процесі своєї еволюції проходить усі стадії інноваційного процесу і передбачає побудову концепції і моделі, розробку політики, стратегії та тактики управління персоналом з урахуванням зовнішніх і внутрішніх факторів впливу, постановку цілей та розробку механізму контролю над процесом їх виконання.

У науковій літературі розглядаються різноманітні методи та механізми удосконалення системи управління персоналом державної служби, зокрема впровадження кадрового консалтингу (який передбачає надання допомоги органам державної влади у створенні ефективної системи залучення, управління та розвитку персоналу державної служби, що дозволяє перетворити кадровий потенціал на стратегічну перевагу організації), аусорсинг (передбачає ефективне використання громадського суспільства через взаємодію з публічною владою, пошук нових рішень та розширення експертного середовища), аудит персоналу (який дає змогу виявити відповідність освітнього, фахового та досвідного рівня працівника займаній ним посаді), адміністративного реінжиніринга тощо [1, с. 36].

За визначенням науковців інноваційною формою реформування та удосконалення системи управління людськими ресурсами має стати паблік-інжиніринг, тому розглянемо його докладніше.

Інжиніринг передбачає комплекс робіт, до яких входять: проведення попередніх досліджень; обґрунтування вибору інноваційних ідей; розробка рекомендацій щодо оновлення діяльності. Паблік-інжиніринг пов'язаний з

реінжинірингом, який частіше використовується у приватному секторі і зовсім не використовується в державному. Метою публік-інжиніринг є не перебудова структур органів державної влади, а забезпечення підвищення ефективності роботи цих органів влади, істотне поліпшення показників діяльності [7, с. 30].

Слід зазначити, що публік-інжиніринг тісно пов'язаний зі змінами у зовнішньому та внутрішньому середовищі організації, таким чином, за допомогою публік-інжиніринг можна здійснити докорінну перебудову системи органів державної влади, що здійснюють управління персоналом державною службою. Під час створення інноваційних моделей управління персоналом державної служби слід орієнтуватися на сучасні глобальні виклики, тенденції розвитку національного та світового суспільства.

Як вважають науковці публік-інжиніринг – є першим етапом реформування та удосконалення системи управління персоналом державної служби.

Другий етап – це концептуальна зміна змісту діяльності системи управління персоналом державної служби. Однією з ефективних форм управління персоналом є делегування кадровими службами деяких функцій приватним (консалтинговим) організаціям, тобто застосування на практиці кадрового консалтингу. Таким чином, кадровий консалтинг передбачає надання допомоги органам державної влади у створенні ефективної системи залучення, управління та розвиток персоналу державної служби, що дозволяє перетворити кадровий потенціал у стратегічний перевагу організації (закладу, установи).

Третя складова реформування системи управління персоналом державної служби є застосування у практиці кадрового аудиту.

Український дослідник А. Рачинський розглядає кадровий аудит як аналіз кадрової політики окремої державно-управлінської структури, який дає змогу виявити відповідність освітнього, фахового та досвідного рівня працівника займаній ним посаді [8, с. 60].

Кадровий аудит спрямований на здійснення оцінювання організаційної структури, кадрової документації, кадрового діловодства, кадрового потенціалу. Під час проведення кадрового аудиту аналізуються такі показники: планування трудових ресурсів, добір та відбір персоналу, адаптація та мотивація кадрів, навчання та підвищення кваліфікації персоналу, планування та розвиток кар'єри службовців, моніторинг соціально - психологічної ситуації і організації комунікації всередині організації, аудит структури.

Автор О.Савченко-Сватко під час проведення кадрового аудиту пропонує застосувати бенчмаркінг. Бенчмаркінг можна визначити як спосіб виявлення та впровадження найефективніших рішень. Він може застосовуватися на різних рівнях та охоплювати весь процес управління кадрами державної служби та відповідні заходи з метою перетворення



заходів у результаті, використовуватися для порівняння ефективності різних кадрових технологій або визначення показників та стандартів ефективності, які мають бути досягнуті [9].

Можна виділити декілька типів бенчмаркінгу: бенчмаркінг процесу, бенчмаркінг результатів (ефективності) та бенчмаркінг стандартів.

Бенчмаркінг процесу стосується самого процесу управління кадрами державної служби та перетворення заходів у результати. Ця методика спрямована на виявлення найефективніших рішень.

Бенчмаркінг результатів має на меті порівняння організаційної ефективності шляхом використання повноважень для визначення ефективності та результативності.

Бенчмаркінг стандартів визначає норми ефективності або стандарти, що мають бути досягнуті. У цьому випадку встановлюються вимірювані стандарти, що відображають якість системи управління кадрами державної служби.

Проведення кадрового аудиту передбачає аналіз основних показників діяльності кадрової служби та вироблення рекомендацій щодо вдосконалення її функціонування, зокрема: ефективність організаційної структури, логічність її побудови та злагодженість; документообіг, формування єдиної системи обліку, реєстрації та архівного зберігання документів; розробка положень про кадрову службу, посадових інструкцій, системи оплати праці, системи заохочень та покарань; якісні та кількісні характеристики персоналу, їх відповідність цілям та завданням, що стоять перед готельним закладом; ефективність розміщення кадрів; формування управлінської ланки – підбір перспективних кандидатів на керівні посади.

**Висновки.** Запорукою успішної діяльності будь якої організації чи установи є її персонал зі своїми вміннями, навиками, кваліфікацією та інноваційними ідеями, тому слід приділити увагу його раціональному використанню як найважливішого стратегічного ресурсу. Отже необхідною умовою зростання якості послуг державних службовців є робота, спрямована на розвиток ділових та особистісних якостей працівників, пошук нових підходів до ефективного управління ними. За рахунок побудови нової системи управління персоналом на інноваційних засадах і прийняття обґрунтованих управлінських рішень щодо формування, розвитку та реалізації кадрового потенціалу ці технології дозволять вплинути на підвищення ефективності діяльності державних службовців.

### **Література:**

1. **Бажанова В.Ю.** Вплив розвитку HR-консалтингу на підвищення ефективності організаційного процесу на підприємстві / В. Ю. Бажанова, М. І. Русінко // Економічний простір. – 2008. – № 12/2. – С. 35–40.
2. **Гайдученко С.** Особливості управління персоналом у сфері державної

служби країн Європейського Союзу / С. Гайдученко // Державне управління та місцеве самоврядування : зб. наук. пр. / редкол. : С.М.Серьогін (голов. ред.)– Д. : ДРІДУ НАДУ, 2009. – Вип. 3 (3). – С. 225–232. **3. Жуковська А.** Перспективи розвитку ринку кадрового консультування в Україні / А. Жуковська // Галиц. екон. вісн. – 2009. – № 1. – С. 51–56. **4. Зіміна О.** Особливості управління персоналом на державній службі / О. Зіміна // Вісник НАДУ. – 2008. – № 2. – С. 117–124. **5. Мельников О.Ф.** Основні моделі управління трудовими ресурсами / О. Ф. Мельников [Електронний ресурс] // Актуальні проблеми державного управління. – 2008. – № 2 (34) – Режим доступу : [http:// www.nbu.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Аpdu/2008\\_2/doc/5/01.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Аpdu/2008_2/doc/5/01.pdf). **6. Можливі** принципи й орієнтовані правила проведення адміністративного реінжинірингу [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http:// library.if.ua/book/44/3048.html](http://library.if.ua/book/44/3048.html). **7. Осійчук М.** Модернізація кадрових служб як основа вдосконалення державного управління / М. Осійчук // Вісник державної служби України. – 2008. – № 3. – С. 27–33. **8. Рачинський А.** Стратегічне управління персоналом: теорія і практика застосування / А. Рачинський // Вісник НАДУ. – 2007. – № 2. – С. 53–61. **9. Савченко-Сватко О. М.** Діагностичний інструментарій аудиту персоналу в органах місцевого самоврядування [Електронний ресурс] // Публічне адміністрування: теорія та практика :– 2009. – № 2 (2). – Режим доступу : <http://www.dbuapa.dp.ua/zbirnik/2009-02/09somoms.pdf>. **10. Савченко-Сватко О.** Кадрова політика в органах публічної влади: проблеми оцінювання / О.Савченко-Сватко // Вісник державної служби України. – 2009. – № 2. – С. 32–36.

УДК 378.09:35.072.1-026.911](477)

**О. В. Літашов**

## **ПРИНЦИПИ І ТЕХНОЛОГІЇ ВНУТРІШНЬОЇ АВТОНОМІЇ ВИЩОГО НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ**

Сьогодні, коли Україна обрала шлях глобалізаційних перетворень, проблема внутрішньої автономії є вкрай важливою та актуальною. Умовний вектор щодо розгляду внутрішньої автономії ЗВО наразі підводить до конкретних дій, які мають бути спрямовані на популяризацію ідеї автономії та впровадження самої внутрішньої автономії у кожен ЗВО України на практиці.

Існуюча проблема неодноразово була висвітлена в педагогічних дослідженнях, серед яких наукові праці М. Карпенко, Є. Сенкевич, В. Мокляк, В. Сиченко, Я. Ганіткевича, С. Квіта та інших.

Мета статті – проаналізувати основні принципи і технології внутрішньої автономії вищого навчального закладу.

Для України розширення автономії університетів є вкрай актуальним через те, що вона приєдналася до Болонської конвенції, яка проголошує автономію університетів та академічні свободи ключовим фактором розвитку вищої освіти.

**Принцип № 1.** Автономія внутрішньої стратегії навчального процесу. Цей принцип набуває актуальності одним із перших, оскільки він визначає загальне уявлення громадянського суспільства України і самих учасників навчального процесу про те, яким буде цей виш, на яких засадах він стоятиме і головне – що отримають його випускники, які перспективи для подальшого кар'єрного та особистісного зростання.

**Принцип № 2.** Автономія структурних підрозділів вищого навчального закладу. Цей принцип передбачає, що, так само як і вищий навчальний заклад має автономію від держави, так і кожен структурний підрозділ в середині вишу (інститут, факультет, кафедра, відокремлений підрозділ) мають міні-автономію від впливу всього закладу. Наприклад, університет має факультет соціальних наук та соціальних технологій, до якого входять скажімо, три фахи: соціологія, політологія та культурологія і кожен з цих трьох фахів має свою кафедру, свого керівника і т. д. Так от спочатку сам факультет може мати свої окремі правила складання іспитів, навчальні плани, власні принципи побудови аудіальних годин, власний відділ рекрутингу, який набирає викладацький склад на факультет і таке інше. Відповідно, факультет, безперечно, узгоджує свою автономні права із самим університетом.

**Принцип № 3.** Автономія органів управління ЗВО. Цей принцип передбачає автономію всіх незалежних одне від одного але працюючих єдиною командою керівних органів вищого навчального закладу. Цей принцип визначає основний мотив, за яким може діяти керівник – він керується свободою, яку йому надає внутрішня автономія вишу, проте він ні в якому разі не має змоги порушити правила, устатковані цією внутрішньою автономією або законом України „Про вищу освіту”, або і самою Конституцією України.

**Принцип № 4.** Автономія спеціалізації ЗВО та кваліфікаційних рівнів освіти. Цей принцип передбачає те, що українські виші можуть самі обирати собі рівень спеціалізації, тобто на яких фахах та яких кваліфікаціях персоналу спеціалізуватися – чи то буде технологічний виш, чи то природничий, чи іноземних мов, чи гуманітарний тощо. [6, с. 86–89].

**Принцип № 5.** Автономія набору працездатних кадрів до вищого навчального закладу.

**Принцип № 6.** Автономія вибору начальних програм та плану у ЗВО. За цим принципом виш має змогу самостійно складати, узгоджувати між структурними підрозділами та вводити в навчальний процес загальні

навчальні плани, правила за якими живуть всі учасники навчального процесу та програми які передбачають специфіку вивчення основного матеріалу протягом начального терміну перебування студента у виші.

**Принцип № 7.** Автономія критеріїв вступних та випускних іспитів у ВНЗ. У цьому принципі так само існує певний шалон, який визначає загальні критерії, за якими мають проходити вступні та випускні іспити.

**Принцип № 8.** Автономія внутрішнього бюджету та фінансування навчального процесу ВНЗ. Тут же варто говорити і про фінансова автономія, що пов'язана з порядком фінансування, проміжними фінансовими органами, фінансовою звітністю, рівнем незалежності у використанні фінансових ресурсів (призначення плати за навчання й оплати праці, права власності на фізичні активи, обмеження фінансових операцій, формування резервів й використання надлишкових коштів, кредитні й депозитні операції) [1, с. 29–34].

Отже, як бачимо, принципи автономії вищого навчального закладу в Україні, цілком реально і потрібно реалізувати. До того ж позитивним моментом для нашої держави є те, що ці принципи не прийшли нізвідки, а вже були досить успішно реалізовані в дані часи на теренах України.

19 травня 2005 року Україна приєдналася до Болонської декларації, всі основоположні принципи якої неможливо реалізувати без впровадження університетської автономії. У травні 2005 року силами Консорціуму розроблено проекти Указу Президента „Про автономію вищих навчальних закладів”, Постанови Кабінету міністрів України „Про проведення експерименту з надання внутрішньої автономії вищим навчальним закладам” та урядового Положення „Про експеримент з впровадження університетської внутрішньої автономії”. Пропонований проект „Університетська автономія” передбачає, що університети забезпечують реалізацію таких принципів [2]:

- Внутрішня автономія ЗВО – це форма академічної свободи, що визначається як правоздатність вищого навчального закладу у вирішенні завдань розвитку особистості, суспільства, нації та держави [5, с. 8].
- Внутрішня автономія означає право вищого навчального закладу самостійно приймати рішення щодо внутрішнього управління та фінансування, визначати власну стратегію у сфері науково-дослідної роботи, форм і методів навчальної роботи та в інших, пов'язаних з цим, видах діяльності.
- Внутрішня автономія ЗВО означає його повну підзвітність та відповідальність перед суспільством [4, с. 69].
- Внутрішня автономія ЗВО означає його незалежність від політичних партій, громадських та релігійних організацій, розмежування прав, повноважень та відповідальності держави, органів управління вищою освітою та вищого навчального закладу.

- ЗВО, який має внутрішню автономію – це природна форма самоорганізації академічної та студентської спільності, ефективний інструмент і важлива функціональна складова громадянського суспільства [3, с. 25-28].

Таким чином, маємо акцентувати увагу на тому, що в Україні дедалі швидше рухається процес впровадження внутрішньої автономії вищого навчального закладу саме завдяки окресленим нами принципами, які реалізуються завдяки трьом означеним технологіям – а саме: розвитку інновацій в освіті, технології скорочення бюджетного фінансування вишів в Україні та технології якісної підготовки фахівців найвищої педагогічної кваліфікації в середині кожного окремого вищу за рахунок його внутрішнього бюджету. Швидкий розвиток новітніх технологій та впровадження їх у навчальний процес ВНЗ в Україні потребують кваліфікованих кадрів та зовсім нових, інноваційних, підходів до викладання матеріалу студентам ХХІ століття. Отже, визначені нами у цьому підрозділі принципи та технології управління розвитком внутрішньої автономії вищого навчального закладу будуть час від часу трансформуватися та удосконалюватися, аби постійно відповідати запитам сучасного цивілізованого світу.

### Література:

1. **Верланов Ю. Ю.**, Казарезов А. Я. Академічні свободи та автономія університетів: новий формат економічних відносин з державою // Наукові праці. Економіка: науково-методичний журнал. – Миколаїв: Вид-во ЧДУ імені Петра Могили. – 2009. – Т.109. – № 96. – С.29-34.
2. **Кальниш Ю. Г.** Перспективи розвитку університетської освіти в Україні: Ольвійська Хартія [Електронний ресурс]. – Режим доступу на 26.02.2018: <http://old.niss.gov.ua/book/Osvita/7.pdf>.
3. **Anderson D.**, Johnson R. University Autonomy in Twenty Countries // Centre for Continuing Education // the Australian National University, 1998. – 41 p.
4. **Autonomous Universities.** Towards Peaks of Excellence // Preliminary Report of the Steering Committee to Review University Autonomy, Governance and Funding. – January, 2005. – 100 p.
5. **Public University:** Autonomy, Funding, Quality Assurance // University of Piraeus. – Hellenic Quality Assurance Agency, 2008. – 11 p.
6. **Maassen P.** and J. P. Olsen ds // University Dynamics and European Integration, Dordrecht // Ministers for Higher Education. – London Communique, 2007. – 118 p.

## ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ПРИЗНАЧЕННЯ СОЦІАЛЬНИХ ДОПОМОГ ТА КОМПЕНСАЦІЙ НАСЕЛЕННЮ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ

Недосконалість та нестабільність правового законодавства, відсутність інвестування економіки, призвели до макроекономічної кризи, спаду виробництва, зростання цін, безробіття, руйнування соціальної інфраструктури, що відчутно знизило рівень життя населення. В сучасних умовах інтеграції особливе значення набуває проблема удосконалення роботи соціального захисту. В основу діяльності управління покладено орієнтацію на призначення допомог категорії населення, яке потребує захисту Держави, та перебуває у кризовому стані. Але така діяльність з одного боку призводить до великого навантаження на державний бюджет з іншого виплати допомог підвищують платоспроможність громадян.. З огляду на ці аспекти доцільно дослідити та покращити процес призначення допомог і збору інформації та виключити випадки розбіжностей в нормативно – правовій базі даних.

**Аналіз останніх досліджень.** Зазначені проблеми розглядалися в наукових дослідженнях таких вчених: М.Білінської, Н.Волгіна, Е.Гансової, Е.Гонтмахера, М.Горєлова, Б.Гурне, Г.Еспінг. Аверин А. Н., М.Кравченко, О.Морозової, М.Огай, Г.Райта, Б.Ракитського, Гансова Е. А. Н. Рімашевської, В.Роїка, Р.Тітмуса, О.Холостової, Л.Якушева, С.Янової та ін.

**Мета статті.** Метою статті є теоретичний аналіз призначення соціальних допомог та компенсацій на місцевому рівні.

**Не вирішені раніше частини загальної проблеми.** Віддаючи належне високому рівню наукових робіт названих авторів, слід зазначити, що у працях вітчизняних науковців, зазвичай, основна увага приділяється дослідженню видів та напрямів соціального захисту, його правових та організаційних засад. Невирішеними залишаються питання достатності забезпечення інформацією для призначення допомог малозабезпеченим верствам населення.

**Виклад основного змісту.** Євроінтеграція - орієнтація сучасної економіки висуває високі вимоги до вдосконалення системи соціального захисту населення. Найбільшими можливостями щодо забезпечення якісного, повноцінного і швидкого обслуговування населення, мають сучасні технології та кваліфіковані спеціалісти. Кількість громадян що потребують підтримки Держави збільшується з кожним роком в багатьох містах. Разом з кількісним зростанням, одночасно зростають вимоги, що пред'являються до

управліннь з соціального захисту населення, починаючи від зовнішнього вигляду, технології обслуговування населення і закінчуючи управлінням в цілому. Принципи управління соціального захисту населення формуються на основі якісного та швидкого надання послуг громадянам, які потребують матеріальної допомоги. Основний вплив при формуванні вимог до управління соціального захисту населення складають соціально-демографічні умови і ментальні особливості конкретного регіону. Останнім часом значний вплив став надавати міжнародний досвід, що використовується в багатьох управліннях соціального захисту населення.

Під системою соціального захисту сьогодні розуміється сукупність законодавчо визначених економічних, соціальних, юридичних гарантій і прав, соціальних інститутів та установ, що забезпечують їх реалізацію та створюють умови для підтримки життєзабезпечення і діяльного існування різних соціальних верств і груп населення, передусім соціально вразливих [3, с. 159].

Н.Горелов зазначає, що соціальний захист населення – це дії, що забезпечують реалізацію соціальних гарантій і гарантується шляхом створення систем соціального страхування і соціальної допомоги. При чому, виділяє активний соціальний захист, що передбачає активну політику на ринку праці та притягнення коштів громадян в систему соціального страхування, і пасивний соціальний захист, який полягає в переважному використанні коштів державних і громадських організацій [3, с. 159].

Розглянемо виплати основних державних соціальних допомог.

1. Право на державну допомогу у зв'язку з вагітністю та пологами мають жінки, які не застраховані в системі загальнообов'язкового державного соціального страхування. [2, с. 132].

2. Допомога при народженні дитини надається одному з батьків дитини, опікуну, які постійно проживають разом з дитиною, з метою створення належних умов для її повноцінного утримання та виховання.

3. Право на допомогу по догляду за дитиною до досягнення нею трирічного віку має один з батьків дитини, усиновлювач, опікун, дідусь, бабуся або інший родич, який фактично здійснює догляд за дитиною.

4. Допомога на дітей, над якими встановлено опіку чи піклування призначається особам, визначеним в установленому порядку опікунами чи піклувальниками дітей, які внаслідок смерті батьків, позбавлення їх батьківських прав, хвороби батьків чи з інших причин залишилися без батьківського піклування. [2, с. 145].

5. Право на призначення допомоги на дітей самотніми матерями мають особи: вдова та вдівець з дітьми, які не отримують на них пенсію в разі втрати годувальника або соціальну пенсію; самотні матері, самотні усиновлювачі; мати (батько) дітей у разі смерті одного з батьків, шлюб між якими було розірвано до дня смерті, які не отримують на них пенсію в разі втрати годувальника або соціальну пенсію.

6. Допомога при усиновленні дитини призначається усиновлювачу, який є громадянином України, постійно проживає на її території та усиновив дитину з числа дітей- сиріт або дітей, позбавлених батьківського піклування.

Наприклад, Б.Ракитський, часто цитований різними дослідниками соціального захисту, вважає, що соціальний захист реалізується для найманої праці у формі соціальної захищеності, яка визначається як похідне двох чинників: суспільного устрою і режиму управління, тому в широкому значенні соціальна захищеність є тим громадським порядком, в якому суб'єкти можуть спиратися на суспільний устрій при висуненні і відстоюванні своїх інтересів і положення в суспільстві .

Максимально можливий широкий підхід демонструється в енциклопедії “Соціальна політика”, підготовленій колективом авторів Російської академії державної служби (РАГС) за редакцією Н.Волгіна: розуміючи під соціальним захистом “один з механізмів взаємодії особи і соціуму, який полягає в системі економічних, організаційних, адміністративних, правових заходів, здійснюваних суспільством, локальним суспільством, державою, іншими соціальними інститутами, які покликані запобігати несприятливим діям на людей з боку соціального середовища і пом'якшувати наслідки таких дій”, до механізмів забезпечення соціального захисту автори відносять “систему правових норм відповідного напрямку, правоохоронні органи, державні і муніципальні органи, покликані надавати матеріальну і організаційну допомогу тим, хто її потребує, профспілки та інші суспільні організації, що захищають права й інтереси різних груп і категорій населення, вільний друк, інституціалізовану систему надання громадянам безкоштовних і пільгових медичних та освітніх послуг” [6, с. 295–296]. У пізнішому виданні РАГС А.Аверін вважає, що “соціальний захист – це основний, але не єдиний вид захисту людини... це захист від негативної дії несприятливих чинників соціального середовища” [1, с. 3].

За рахунок удосконалення механізмів надання допомоги, можливе покращення умов призначення та розподілу бюджетних коштів. На даний час система не дозволяє врахувати багато прихованих доходів заявників, такий стан призводить до нарахування допомоги категорії громадян які зацікавлені в неправомірному отриманні допомоги. Такі системи збору даних потребують вдосконалення.

Отже, можна виділити наступні напрямки вдосконалення призначення соціальних допомог і компенсацій населенню на місцевому рівні, а саме:

1. Якість надання населенню послуг.
2. Підвищення кваліфікації спеціалістів.
3. Швидкість обробки інформації.
4. Інформаційне забезпечення.

Кожен напрямок, представляє собою окремий процес, що формує різні завдання, які мають спільний вплив на сукупний кінцевий результат призначення допомог та роботи управління.



**Висновки.** Проведений теоретичний аналіз літератури та нормативної бази з досліджуваної проблематики дозволив виокремити основні напрями вдосконалення призначення соціальних допомог і компенсацій населенню на місцевому рівні.

### Література:

**1.Аверин А.Н.** Государственная система социальной защиты населения : учеб. пособие /А. Н. Аверин. – М. : Изд-во РАГС, 2007. – 124 с.**2.Гансова Е. А.** Методологічні засади соціальної політики / Е. А. Гансова // Актуальні проблеми політики : зб. наук. пр. – Вип. 12. – Одеса, 1997. – С. 84–91.**3.Горелов Н. А.** Энциклопедия труда и занятости / Н.А.Горелов, А.И.Тучков. – СПб, 1997. –239 с.**4.Ракитский Б.** Социальная защищенность и ее типы / Б. Ракитский // Вопр. экономики. –1992 . – № 7. – С. 4–17.**5.Надання** соціальної допомоги населенню в Україні: збірник законодавчих актів [Текст]. – Київ, 2012. – 406 с.**6 Соціальна політика** [Електронний ресурс] : енциклопедія / под ред. Н.А.Волгіна. – М. : Альфа-Прес, 2006. – Режим доступу : [http://www.bestbook.ru/userfiles/books/pdf/Pages%20from%20Volgin\\_encicklop.pdf](http://www.bestbook.ru/userfiles/books/pdf/Pages%20from%20Volgin_encicklop.pdf)

УДК 784

О. Ю. Норова

### ПРОБЛЕМИ МОТИВАЦІЇ ДО РОЗВИТКУ ВОКАЛЬНОГО МИСТЕЦТВА У СУЧАСНОМУ СВІТІ

Досвід показує, що на уроках у підлітків знання класичної музики не встигає переростати в потребу постійного спілкування з нею, відсутня мотивація до знайомства із світовими музичними шедеврами, не визначається й музично-естетичний смак; навчально-музичні враження швидко забуваються і витісняються потоком музики, що має далеко не позитивний вплив на формування смаку підлітків. Рівень смаку підлітків взагалі, і в області музики зокрема, викликає серйозні побоювання, а занепокоєння - ставлення до класичної і народної спадщини, до музичної діяльності. Величезний вплив на це має ситуація, що склалася в суспільстві, і в кожній конкретній сім'ї.

Вчені-педагоги звертаються до проблем, співзвучних з формуванням грамотного відношення до вокального мистецтва, у тому числі і в процесі музично-естетичного виховання школяра. Вивчаються: сутність естетичних інтересів (М.Верб, В.Лейбсон, Ю.Фохт-Бабушкін), досліджуються системи їх формування (Д.Кікнадзе, Л.Коган, В.Скатерщиков). Популярні методичні

праці таких педагогів-практиків: Н.Ваккаї, Н.Федотова, М.Єгоричева, В.Ємел'янов, В.Коробко.

Деякі аспекти цієї теми не розглядалися вченими, тому особливої уваги потребує комплекс наступних проблем: недостатня вивченість і дослідженість змісту, форм, методів, умов формування естетичного ставлення і смаку підлітків у процесі навчання їх музичному мистецтву; наявний досвід носить безсистемний характер; відсутні рекомендації, що негативно позначається на розвитку підлітків; мала кількість сучасних публікацій грамотної методичної літератури з питань проблематики у вокальному мистецтві, а також елементарної методичної літератури; відсутність скоординованості в діях викладача з вокалу і викладача з загальної музичної грамоти в загальноосвітній школі; недостатність залучення в навчальний процес батьків учнів.

Ситуація, яка склалася, вимагає особливої уваги і професіоналізму від викладача вокалу, де його завданням є не тільки уважно і співчутливо впливати на розвиток здібностей своїх учнів, але і своєю майстерністю, своєю грамотністю, подавати приклад, і задавати тон і напрямок у навчанні, знаходити мотиваційні елементи, які б змогли спонукати учнів до пізнання. Додаткові завдання та більш глибоке вивчення матеріалу, заглиблення у витоки розвитку вокальної культури, короткий екскурс в основні аспекти вокального мистецтва, не тільки розширять кругозір учня, але і дадуть більш повне усвідомлення предмета, що вивчається, а елементарні відомості про будову голосового апарату, дикції, техніки дихання, артикуляції, дозволять виховати професійно-грамотного співака. Окремо варто приділити увагу елементам акторської майстерності у художній образотворчості і роботі над образом, сценічній культурі виконавця, сценічній витримці. Провести лекцію з охорони голосу і гігієни співака. Наявність ілюстрацій тільки покращить сприйняття учнями навчального матеріалу, допоможе більш рельєфно усвідомити запропоновану інформацію.

Гарний вплив на загальний та естетичний розвиток учнів надає колективне прослуховування яскравих зразків класичної вокальної музики, відвідування концертів, з подальшим аналізом почутого матеріалу. Це дозволяє розвинути як музичну культуру учнів, так і їх художній смак. Викладач повинен грамотно варіювати урок вокалу, якщо учень мав в цей день концертний виступ. Найкращий варіант – перенести урок на інший день. Не можна забувати про недостатній розвиток можливостей дитячого голосу, швидко стомлюваність учнів. Педагогу з вокалу потрібно пам'ятати – як фахівець, він несе велику частину відповідальності за здоров'я голосового апарату свого учня. Необхідно виключити безсистемні заняття співом, так само як і безконтрольні концертні виступи, особливо на початкових етапах навчання.

Слід приділити увагу загальній грамотності батьків своїх учнів, сформувати в них загальне поняття про рід діяльності своїх дітей, спонукати

їх до співпраці.

Необхідно пам'ятати, що розвиток науки не стоїть на місці, в тому числі і вокальних методик. Викладач повинен постійно розвиватися, самовдосконалюватися: підвищувати свої професійні навички, вивчати сучасну методичну літературу, що стосується свого предмету, відвідувати семінари, практикуми, ділитися досвідом зі своїми колегами.

Найважливішою метою освіти є виховання морального, відповідального, компетентного, естетично розвиненого громадянина. Його формування, особливо в підлітковому віці, легко піддається різному впливу, потребує педагогічного керівництва і контролю, тому основним завданням викладача з вокалу є грамотний індивідуальний підхід до розвитку гармонійної особистості. Кожний педагог повинен бути майстром своєї справи, докладати максимальні зусилля не тільки у виробленні професійних навичок у своїх учнів, а й впливати на загальний розвиток і виховання своїх підопічних.

### **Література:**

**1. Дмитрієв Л. Б.** Основи вокальної методики/ Л.Б.Дмитрієв. – М.: Музыка, 1984. – 674 с. **2. Юссон Р.** Співочий голос/ Р.Юссон – М.: Музыка 1974. – 262 с. **3. Менабені А.Г.** Методика навчання сольному співу/ А.Г. Менабені – М.: Просвіта, 1978.- 93 с.

**УДК 35.08(477)**

**І. О. Прокопенко**

### **СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ДЕРЖАВНІЙ СЛУЖБІ**

Реформа державного управління є однією з основних реформ у країнах з перехідною економікою, що здійснюють комплексні реформи у різних сферах державної політики. Дієва система державного управління є одним з основних чинників конкурентоспроможності країни [8].

Державна служба є ключовим елементом системи державного управління. Ефективна державна служба означає якісні адміністративні послуги для громадян, належні проекти політичних рішень, відповідність суспільним очікуванням та інтересам [1, с. 4].

Виходячи з цього, слід значить, що на нашу думку, головна проблема управління персоналом державної служби на сучасному етапі, полягає у необхідності розв'язання протиріччя між об'єктивною потребою в оновленій, професійній і компетентній державній службі, яка повинна відповідати

глобальним викликам сучасного суспільства та застарілими методами роботи з кадрами у державних органах. Відтак сьогодні, неабиякої актуальності набуває питання модернізації державної служби та управління людськими ресурсами.

Проблемам розвитку системи управління персоналом на державній службі присвячені наукові розвідки А. Аверіна, К. Ващенко, Т. Витко, С. Гайдученко, Н. Гончарук, О. Зіміної, С. Зінченко, В. Олуйко, О. Пархоменко - Куцевол, А. Рачинського та ін.

Зазначені автори аналізують різні складові системи управління персоналом на державній службі, звертають увагу на проблемі цієї системи, констатують потребу у її реформуванні.

Разом з тим, серед невирішених раніше частин загальної проблеми є комплексний аналіз сучасного стану та перспектив розвитку системи управління персоналом на державній службі в контексті нового законодавства у сфері державної служби.

Таким чином, основною метою статті є здійснення ґрунтовного аналізу сучасного стану та перспектив розвитку системи управління персоналом на державній службі в контексті нового законодавства у сфері державної служби.

Новий Закон України «Про державну службу» (далі-Закон), що набув чинності 1 травня 2016 року, створив передумови для формування професійної, політично неупередженої, стабільної та компетентної державної служби за європейськими стандартами належного врядування [1, с. 4].

Відповідно до частини першої статті 1 Закону, державна служба визначена, як публічна, професійна, політично неупереджена діяльність із практичного виконання завдань і функцій держави, зокрема щодо: аналізу державної політики на загальнодержавному, галузевому і регіональному рівнях та підготовки пропозицій стосовно її формування, у тому числі розроблення та проведення експертизи проектів програм, концепцій, стратегій, проектів законів та інших нормативно-правових актів, проектів міжнародних договорів; забезпечення реалізації державної політики, виконання загальнодержавних, галузевих і регіональних програм, виконання законів та інших нормативно-правових актів; забезпечення надання доступних і якісних адміністративних послуг; здійснення державного нагляду та контролю за дотриманням законодавства; управління державними фінансовими ресурсами, майном та контролю за їх використанням; управління персоналом державних органів; реалізації інших повноважень державного органу, визначених законодавством [2].

Згідно статті 12 Закону система управління державною службою включає: 1) Кабінет Міністрів України; 2) центральний орган виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізує державну політику у сфері державної служби; 3) Комісію з питань вищого корпусу державної служби та

відповідні конкурсні комісії; 4) керівників державної служби; 5) служби управління персоналом [2].

Таким чином, Закон закріплює складові системи управління державною службою, що ґрунтується на оновленому для України підході, відповідно до якого: провідна роль у цій системі належить Кабінету Міністрів України; утворюється новий колегіальний орган для захисту від надмірного політичного впливу – Комісія з питань вищого корпусу державної служби; у кожному державному органі визначається посада керівника державної служби, підкреслюється важливість ролі служби управління персоналом [5, с. 124].

Здійснений нами аналіз сучасного стану розвитку системи управління персоналом на державній службі дозволяє визначити певні позитивні зрушення та досягнення на шляху модернізації державної служби та управління людськими ресурсами, а саме:

*1. Розпочате кадрове оновлення державної служби.* Урядом схвалено Концепцію запровадження посад фахівців з питань реформ. Реалізація Концепції, яка розрахована на період до 2020 року, повинна забезпечити оновлення і посилення кадрового потенціалу державних органів, суттєво збільшити ефективність їх роботи з підготовки та реалізації ключових національних реформ, спрямованих на підвищення рівня життя громадян України та зростання позицій нашої держави у світових рейтингах конкурентоспроможності. Оновлення і посилення кадрового потенціалу державних органів відбуватиметься через залучення на державну службу кваліфікованих і компетентних фахівців - фахівців з питань реформ. Для цього в міністерствах і Секретаріаті Кабінету Міністрів запроваджуються посади фахівців з питань реформ. Посади фахівців з питань реформ - це посади державної служби категорій "А", "Б" і "В" з посадовими обов'язками, що передбачають відповідальність за підготовку та реалізацію ключових національних реформ (визначення проблем в галузі/сфері, підготовка пропозицій та планів заходів щодо їх вирішення, підготовка проектів відповідних актів законодавства, організація та участь у виконанні згаданих планів заходів, оцінювання результатів їх реалізації), і на яких поширюються спеціальні умови оплати праці в рамках загальної системи оплати праці державних службовців. Фахівці з питань реформ - це державні службовці, призначені на такі посади за результатами відкритого конкурсу відповідно до вимог і в порядку, визначених Законом. Громадяни, які наразі обіймають посади державної служби, мають право брати участь у конкурсі на зайняття вакантних посад фахівців з питань реформ. Строками реалізації Концепції є 2016 - 2020 роки. Створення таких посад передбачено Стратегією реформування державного управління України на 2016 - 2020 роки, схваленою розпорядженням Кабінету Міністрів України від 24.06.2016 р. №474-р [2; 3; 8].

*2. Створено умови для реформування системи професійного навчання державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування.* Схвалено Концепцію реформування системи професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад, метою якої є визначення стратегічних напрямів, механізмів та строків формування сучасної ефективної системи професійного навчання державних службовців, голів місцевих держадміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування, депутатів місцевих рад, яка забезпечить підвищення рівня їх професійної компетентності, буде зорієнтована на потреби особистості у професійному розвитку протягом усього життя та сприятиме впровадженню принципів належного врядування [4].

*3. Імплементовано сучасні технології управління персоналом.*

Постановою Кабінету Міністрів України від 23 серпня 2017 року № 640, затверджено «Типовий порядок проведення оцінювання результатів службової діяльності державних службовців», який визначає процедуру проведення оцінювання результатів службової діяльності державних службовців, які займають посади державної служби категорій “А”, “Б” і “В”, з метою визначення якості виконання державним службовцем поставлених завдань, а також прийняття рішення щодо його преміювання, планування службової кар’єри, визначення потреби у професійному навчанні [9].

Схвалено Концепцію впровадження інформаційної системи управління людськими ресурсами в державних органах, метою якої є створення умов для здійснення відкритого, прозорого та ефективного державного управління із застосуванням новітніх інформаційно-комунікаційних технологій [6].

*4. Розпочато реформу системи центральних органів виконавчої влади.* Схвалено Концепцію оптимізації системи центральних органів виконавчої влади, Метою якої є окреслення керівних принципів організації системи центральних органів виконавчої влади для забезпечення виконання такими органами всіх необхідних функцій, підзвітності, підконтрольності та максимальної ефективності і результативності їх діяльності [7].

*5. Запроваджено дієву систему моніторингу прогресу реформи державного управління.* Забезпечено проведення оцінки стану справ у системі державного управління відповідно до Принципів належного врядування та менеджменту SIGMA. Європейські стандарти належного врядування сформульовані в документі SIGMA “Принципи державного управління”, який містить систему принципів і критеріїв оцінки державного управління (далі - Принципи державного управління). Вони визначають, що саме належне врядування означає на практиці, та окреслюють основні вимоги до добре функціонуючої системи органів державного управління. Принципи сформульовані на основі міжнародних стандартів і вимог, а також належних практик держав - членів ЄС та/або країн Організації економічного

співробітництва та розвитку (ОЕСР). Принципи державного управління визнані деякими країнами як перелік стандартів та система принципів і критеріїв для оцінки реформ державного управління [8].

Отже, на сучасному етапі розвитку системи управління персоналом на державній службі закладені концептуальні засади її реформування, а також, здійснені конкретні кроки, щодо її модернізації та наближення до європейських стандартів належного врядування.

Разом з тим, проблемами на шляху реформування системи управління персоналом на державній службі залишаються:

- недосконалість нормативно-правових актів у сфері державної служби (наявність певних колізій, неврегульованість окремих питань проходження державної служби, необхідність нормативно-правового удосконалення процедур конкурсного відбору, оцінювання результатів службової діяльності державних службовців, дисциплінарного провадження стосовно державного службовця тощо);

- незважаючи на запровадження Законом нової системи оплати праці, рівень фінансової мотивації державних службовців залишається недостатньо привабливим на ринку праці;

- нестача на керівних та інших посадах державної служби висококваліфікованих кадрів, які є важливими для розроблення та проведення національних реформ і здатні долати виклики реформування у різних галузях;

- високий рівень корупції в системі державної служби, що становить перешкоди для ефективності та результативності державного управління;

- гендерний дисбаланс;

- недостатній рівень управління людськими ресурсами в міністерствах та інших центральних органах виконавчої влади, а також їх територіальних органах;

- відсутність автоматизованої системи управління людськими ресурсами та ін.

Підводячи підсумки, слід зазначити, що проведений нами аналіз сучасного стану системи управління персоналом на державній службі, дозволив нам визначити перспективи її подальшого розвитку.

Перспективними напрямками розвитку системи управління персоналом на державній службі ми вважаємо:

- подальше удосконалення нормативно-правової бази у сфері державної служби;

- підвищення рівня фінансової мотивації державних службовців;

- формування висококваліфікованої, компетентної групи фахівців з питань реформ;

- визначення оптимальної кількості державних службовців з урахуванням функцій та організаційної структури державних органів, оптимізація чисельності працівників органів державної влади;
- удосконалення діяльності служб управління персоналом у державних органах;
- утворення інтегрованої інформаційної системи управління людськими ресурсами на державній службі;
- реформування системи професійного навчання державних службовців тощо.

На нашу думку, подальше реформування системи управління персоналом на державній службі за визначеними нами перспективними напрямками, буде сприяти формуванню модерної, професійної та компетентної державної служби.

### Література:

**Ващенко К.О.** Професійна підготовка державних службовців: теорія, методологія, практика : монографія / К.О. Ващенко. – Івано-Франківськ : Місто НВ, 2017. – С. 4. 2. **Про державну службу** від 10 груд. 2015 р. № 889-VIII: Закон України [Електронний ресурс] // Голос України. – Офіц.вид. – 2015. - № 250. - Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/889-19>. – Назва з екрана. 3. **Концепція** запровадження посад фахівців з питань реформ: розпорядження Кабінету Міністрів України від 11 листопада 2016 р. № 905-р [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/905-2016-%D1%80>. – Назва з екрана. 4. **Концепція** реформування системи професійного навчання державних службовців, голів місцевих держадміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад: розпорядження Кабінету Міністрів України від 1 грудня 2017 р. № 974-р [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/974-2017-%D1%80>. 5. **Про державну службу**: науково-практичний коментар до Закону України / Ред. кол.: К.О. Ващенко, І.Б. Коліушко, В.П. Тимошук, В.А. Дерезь (відп. ред.). – К.: ФОП Москаленко О.М., 2017. – С. 124. 6. **Про схвалення** Концепції впровадження інформаційної системи управління людськими ресурсами в державних органах та затвердження плану заходів щодо її реалізації: розпорядження Кабінету Міністрів України від 1 грудня 2017 р. № 844-р [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/844-2017-%D1%80>. 7. **Про схвалення** Концепції оптимізації системи центральних органів виконавчої влади: розпорядження Кабінету Міністрів України від 27 грудня 2017 р. № 1013-р [Електронний ресурс]. – Режим доступу:



<http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/1013-2017-%D1%80>. 8. Стратегія реформування державного управління України на 2016-2020 роки: розпорядження Кабінету Міністрів України від 24.06.2016 р. № 474-р [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/474-2016-%D1%80/page>. – 9. **Типовий порядок** проведення оцінювання результатів службової діяльності державних службовців: постанова Кабінету Міністрів України від 23 серпня 2017 р. № 640 (в редакції постанови Кабінету Міністрів України від 14 березня 2018 р. № 185) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/640-2017-%D0%BF>.

УДК 331.108(477)

О. М. Птахіна

## СУЧАСНА КАДРОВА ПОЛІТИКА УКРАЇНИ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

Інститут державної служби України став на шлях євроінтеграційного становлення та розвитку. Стратегічною метою державної кадрової політики України є формування та розвиток освітньо-фахового потенціалу, який забезпечував би ефективне функціонування й розвиток держави. Політичне й економічне зближення із ЄС вимагає від держави перегляду та оновлення фундаментальних основ організації і діяльності державної служби. Розв'язання зазначеної проблеми великою мірою залежить від дослідження та впровадження європейського досвіду, оскільки більшість розвинених європейських країн мають значний позитивний досвід у підготовці фахівців у галузі публічного управління та державної служби.

**Метою статті** є висвітлення особливостей сучасної кадрової політики України в умовах євроінтеграції.

**Виклад основного матеріалу.** Приймаючи євроінтеграційний виклик, Україна стала на шляху системних перетворень у секторі державної служби, орієнтованих на потреби і вимоги євроінтеграційного простору.

Сутність поняття "кадрова політика", його основний зміст, цілі, принципи формування, характеристики, критерії оцінки ефективності кадрової політики та реалізації державної кадрової політики в контексті інтеграції України до Європейського Союзу, кадрових процесів і технологій розглядалися у працях багатьох вітчизняних вчених зокрема В.Авер'янова, М.Білинської, К.Ващенко, Н.Гончарук, С.Дубенка, Т.Желюк, Ю.Ковбасюка, М.Лажихи, Н.Липовської, В.Малиновського, О.Оболенського, В.Олуйко, Т.Пахомової, С.Серьогіна та ін. Згідно з енциклопедичними трактуваннями

кадрова політика — це сукупність правил і норм, цілей і уявлень, які визначають напрямок і зміст роботи з персоналом.

М.Карпа вважає, що на будь-якому рівні реалізації кадрової політики (державному, регіональному або місцевому) відбуваються такі основні кадрові процеси: розробка концепції державної кадрової політики; визначення засобів кадрового забезпечення; формування та реалізація цільових кадрових програм; виконання планів роботи з кадрами і кадрових програм; реалізація основних кадрових програм; розробка стратегії підбору кадрів; відбір кадрів для заміщення посад; процеси розстановки кадрів; процеси прийому та звільнення персоналу; професійна освіта, підготовка, можливість підвищення кваліфікації, компетентності; розробка та втілення стандартів кваліфікації працівників; ідентифікація кадрового складу за показниками (стать, вік, рівень освіти, досвід роботи тощо); здійснення контролю за результатами праці (оцінка, атестація тощо); стимулювання праці; розробка підходів управління з урахуванням індивідуальних якостей працівників; підготовка, перепідготовка та підвищення кваліфікації кадрів; формування та ефективне використання кадрового резерву; заходи щодо підвищення престижності роботи в органах публічної влади; оцінка ефективності роботи кадрів органів публічної влади; чіткий розподіл функцій, завдань та відповідальності за їх здійсненням; заходи щодо запобігання корупційних дій тощо [2, с. 356].

Сучасна кадрова політика України в умовах євроінтеграції передбачає реалізацію комплексу спеціальних заходів: формування ефективної системи управління людськими ресурсами на державній службі, що ґрунтується на врахуванні знань, умінь, навичок, високого рівня особистісних якостей державних службовців; забезпечення підвищення рівня ефективності професійного навчання державних службовців шляхом оптимізації системи підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації; запровадження індивідуальних програм розвитку персоналу та планування кар'єри [3].

Реалізація кадрової політики передбачає наявність певного інструментарію для прийняття кадрових рішень, спеціальних методів для здійснення кадрової політики. Методи управління кадровими процесами в органах влади та органах місцевого самоврядування характеризуються такими основними функціями, як: стимулювання, контроль, активізація, стабілізація, регламентування, мотивація персоналу, коректування кадрової політики, прогнозування.

На данному етапі для реалізації сучасної державної кадрової політики та для виконання зобов'язань, визначених Угодою про асоціацію між Україною і ЄС, у співпраці з державними органами влади, у тому числі з НАДС, та за участю Представництва ЄС в Україні, міжнародних експертів і представників громадськості розроблено Стратегію реформування державного управління України на 2016-2020 роки та план заходів з її реалізації. Відповідно до плану заходів з реалізації Стратегії та з метою

ефективного впровадження нової моделі державної служби НАДС у співпраці з міжнародними експертами, зокрема експертами програми SIGMA, забезпечено прийняття 41 підзаконного акту (з них 24 постанови і 1 розпорядження Кабінету Міністрів України та 16 наказів, які зареєстровано у Міністерстві юстиції), серед яких: Положення про Комісію з питань вищого корпусу державної служби; Порядок проведення конкурсу на зайняття посад державної служби; Типові вимоги до осіб, які претендують на зайняття посад державної служби категорії «А»; Порядок визначення спеціальних вимог до осіб, які претендують на зайняття посад державної служби категорій «Б» і «В»; Порядок проведення атестації осіб, які претендують на вступ до державної служби щодо вільного володіння державною мовою; Типовий порядок проведення оцінювання результатів службової діяльності державних службовців; Типове положення про службу управління персоналом державного органу; Питання оплати праці державних службовців.

Також у червні 2016 року була сформована та розпочала роботу Комісія з питань вищого корпусу державної служби, яка включає 12 членів, представників всіх гілок влади України, і також 4 представників громадських об'єднань, наукових установ та навчальних закладів.

Для належної і прозорої організації процесу конкурсного відбору на посади державної служби створений і функціонує веб-портал вакансій державної служби. Також інформація про оголошення конкурсів на вакантні посади державної служби та результати проведених конкурсів розміщується на веб-сайті.

Водночас з метою забезпечення визначення оптимальної чисельності державних службовців з урахуванням функцій та організаційної структури органів державного управління, оптимізації чисельності працівників органів державного управління НАДС у 2016 році у тестовому режимі був запущен портал автоматизованого збору даних щодо кількісного складу державних службовців ([ksds.nads.gov.ua](http://ksds.nads.gov.ua)). Також наказом НАДС від 21 жовтня 2016 року № 223 затверджено форму звітності КСДС (квартальна) «Звіт про кількісний склад державних службовців» та Інструкцію щодо її заповнення (зареєстровано в Міністерстві юстиції України 14 листопада 2016 року за № 1477/29607). Визначення фактичної чисельності державних службовців проводиться НАДС щокварталу (система КСДС).

Крім того, з метою забезпечення ефективного управління людськими ресурсами у сфері державної служби, контролю зайнятості на державній службі, сприяння прозорості витрат на персонал за підтримки Світового банку розроблено Концепцію впровадження інформаційної системи управління людськими ресурсами в державних органах та плані заходів щодо її реалізації, яку схвалено розпорядженням Кабінету Міністрів України від 01 грудня 2017 № 844-р. Концепція визначає напрями, механізм і строки впровадження інформаційної системи управління людськими ресурсами (HRMIS) у державних органах.

З метою забезпечення ефективного впровадження реформи державної служби, обговорення проблем і викликів у її реалізації, поширення кращих практик управління персоналом в органах державної влади та вироблення практичних рекомендацій утворено Раду управління людськими ресурсами державної служби при НАДС (наказ НАДС від 07 грудня 2017 року № 248), до складу якої входитимуть керівники підрозділів управління персоналом центральних органів виконавчої влади.

**Висновки.** Успішний розвиток України прямо залежить від кадрової політики держави. В умовах активної євроінтеграції всі перетворення, які на сьогодні відбуваються у системі державної служби, надають можливість впровадження нових підходів до адміністрування кадрової політики. Зазначені зміни стосуються питань відбору, підготовки і функціонування персоналу органів державного управління. Основним результатом таких нововведень є реформування усєї системи державної служби з урахуванням європейських цінностей і принципів урядування. Ключовими чинниками успіху в формуванні кадрового потенціалу держави є людський капітал, а саме компетентні, критично мислячі, активні, відповідальні особистості.

### Література:

**1. Нова державна служба: європейська модель належного управління для України /** Центр адаптації державної служби до стандартів Європейського союзу [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.center.gov.ua/blog/item/B8>

**2.Карпа М.** Методи управління кадровими процесами у контексті становлення публічної служби в Україні/М.Карпа // Ефективність державного управління : зб. наук. пр. ЛРІДУ НАДУ. – Вип. 37. – Львів : ЛРІ НАДУ, 2013. – 470 с.

**3.Ковбасюк Ю.В.** Сучасна кадрова політика в державному управлінні / Ю.В.Ковбасюк // ВІСНІК : громад.-політ. і теорет. вид. – 2011. – № 2. – С. 19–21.

**4. Особливості публічного управління та адміністрування: навч посіб. /** Бакуменко В.Д., Бондар І.С., Горник В.Г., Шпачук В.В. – К. : КНУКіМ, 2016. – 167 с.

**5. Про стратегію державної кадрової політики на 2012—2020 роки: Указ Президента України від 01.02.2012 №45/2012 [Електронний ресурс]. —** Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/45/2012>

**6. Стандарти європейського врядування: навч.посібн./** авт. кол.: І.А.Грицяк, О.Ю.Оржель, С.М.Гладкова та ін., за заг.ред. І.А.Грицяка. – К. : НАДУ, 2011. – 184 с.

**7. Світові моделі державного управління: досвід для України у 2 ч. /** за заг. ред. Ю.В.Ковбасюка, С.В.Загороднюка, П.І.Крайніка, Х.М.Дейнеги. – 2-ге вид. – К.: НАДУ, 2015. – Ч. 1. – 612 с.

## СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО РОЗУМІННЯ СУТНОСТІ ТЕРМІНА «СОЦІАЛЬНИЙ ЗАКЛАД»

За останні роки в Україні сформувалась система установ, які у своїй професійній діяльності службовці та пересічні громадяни доволі часто називають використовуючи термін «соціальний заклад». У системі вищої освіти працює напрям підготовки фахівців за спеціалізацією - «управління соціальним закладом». Аналіз науковою та юридичної літератури щодо визначення терміну «соціальний заклад» дозволило виявити доволі неоднозначне розуміння та трактування науковцями сутності терміну. В той же час нормативно-правові документи країни не дають офіційно прийнятого для загального використання визначення поняття, а термін «соціальний заклад» в них майже не вживається.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідження з розкриття вказаної проблематики мають різнобічний характер та представлені працями у сфері організації соціальної роботи, наданні соціальних послуг населенню, захисту громадянських прав осіб з обмеженими можливостями та інше. Науковим пошукам у різнобічних напрямках присвячені праці вітчизняних науковців: О. Безпалько, Л. Ваховського, І. Зверевої, А. Капської, Л. Коваль, Г. Лактіоновій, М. Лукашевіч, І. Мигович, О. Янкович, С. Харченко та інших. Серед закордонних дослідників наукові пошуки в цьому напрямку здійснюють М. Фірсова, О. Холостова та інші науковці. Окремому напрямку досліджень з діяльності соціальних закладів в контексті реалізації державної соціальної політики присвячені праці В. Авер'янова, О. Бандірки, В. Дереди, В. Скратівського, О. Палія та інших науковців.

**Метою** даного дослідження є визначення сутнісних характеристик поняття «соціальний заклад» та місця цих установ у соціальній інфраструктурі суспільства.

Зміст поняття «соціальний заклад» достатньо неоднозначно визначається науковцями, та подається у різних визначеннях. В енциклопедичній літературі під «соціальним закладом» розуміється різноманітне коло установ та організацій що функціонують в соціальній сфері до якої належать заклади торгівлі, громадського харчування, житлово-комунального господарства, охорони здоров'я, освіти, культури, мистецтва, науки, зв'язку, легкої й харчової промисловості, машинобудування, сільського господарства, транспорту тощо [1, с. 96].

Б. Сташків використовує цей термін в контексті визначення інфраструктури соціального забезпечення, яка включає в себе мережу

соціальних установ з надання соціальних послуг та установ з надання адміністративних соціальних послуг (виплата грошових сум, надання субсидій тощо) [2, с. 25]. О. Іванова та Т. Семигіна соціальні заклади, що мають відношення до соціальної роботи визначають, як «соціальні інституції» діяльність яких пов'язана з задоволенням певних потреб і з соціальними проблемами, що існують в суспільстві [3, с. 113]. Р. Кравченко, Н. Майорова, Л. Сідельнік в контексті власного дослідження під цим терміном розуміють окрему юридичну особу (заклад, підприємство, установу, організацію, службу тощо), здебільшого недержавну, яка надає фахові послуги особам із інтелектуальною недостатністю [4]. С. Кубицький до соціального закладу відносить службу пробації співробітники якого за рішенням закладу здійснюють нагляд за особами, що скоїли правопорушення, але не були засуджені до першого ув'язнення [5, с.290]. В. Бех, М. Лукашевич, М. Туленков під соціальнимикладами розуміють установи різного спрямування для забезпечення комплексної тривалої допомоги різним категоріям дітей, молоді та сімей, які опинилися в складних життєвих обставинах [6, с. 180]

Інші науковці установи, які займаються вирішенням соціальних проблем населення (соціальні служби офіційного, неофіційного, державного, недержавного, добровільного громадського характеру) називають їх інститутами соціальної роботи [7, с. 496]

Е. Холостова, Е. Комарова, О. Прохорова під соціальними організаціями визначає створення державою, місцевими органами влади та підприємцями, відповідно, державних, муніципальних та комерційних закладів покликаних надавати ті чи інші соціальні послуги. На думку авторів особливістю соціальних організацій є те, що вони в процесі своєї діяльності забезпечують соціальні результати, пов'язані із задоволенням соціальних потреб людей. У зв'язку з цим соціальні організації виступають як частина механізму реалізації соціальної політики держави [8, с. 31–33 ].

В нормативно-правовому полі визначення терміна «соціальний заклад» не закріплено, але зазначаються установи що до них відносяться. Так положеннями ст.2 Закону України «Про основи соціального захисту бездомних осіб і безпритульних дітей» (в редакції від 19.12.2017 року) заклади для бездомних осіб і безпритульних дітей визначаються соціальнимикладами, діяльність яких спрямована на допомогу бездомним особам і безпритульним дітям, їх підтримку та реінтеграцію [9]. «Порядок створення та діяльності сім'ї патронатного вихователя, влаштування, перебування дитини в сім'ї патронатного вихователя» затверджений Постановою КМУ від 16 березня 2017 року № 148 зазначає, що соціальним закладом може бути міський, районний, районний у місті центр соціальних служб для сім'ї, дітей та молоді, центр соціальної підтримки дітей та сімей, інший заклад, установа або організація незалежно від форми власності, що надає соціальні послуги дітям і сім'ям з дітьми (крім соціальної послуги стаціонарного догляду) [10].

В той же час Законом України «Про соціальні послуги» (в редакції від 07.01.2018 року) зазначається, що підприємства, установи та організації незалежно від форм власності і господарювання, а також громадяни, що надають соціальні послуги особам, які перебувають у складних життєвих обставинах та потребують сторонньої допомоги визначаються, як соціальні служби [11].

Аналіз матеріалу наведеного вище дає нам можливість виділити два підходи, що існують у науковому середовищі до розуміння змісту поняття «соціальний заклад». Перший підхід базується на визначенні соціального закладу як організації з надання соціальних, адміністративних та інших послуг населенню. З іншого боку під цим терміном розуміються організації з забезпечення комплексної тривалої допомоги різним категоріям людей, які опинилися в складних життєвих обставинах. Ми маємо ситуацію, коли один термін має два трактування різних за змістом, що потребує подальшого наукового дослідження з впорядкування вживання термінології.

### Література:

**1. Енциклопедія** для фахівців соціальної сфери / За заг. ред. проф. І.Д. Звереві. – Київ, Сімферополь: Універсум, 2012. – 536 с. **2. Сташків Б.І.** Право соціального забезпечення. Загальна частина : навчальний посібник / Б. І. Сташків. – Чернігів : ПАТ "ПВК" "Десна", 2016.- 692 с. **3. Соціальна робота в Україні: перші кроки** / Під редакцією В. Полтавця, – К.: Видавничий дім «КМ Academia», 2000. – 236 с. **4. Соціальні послуги** на рівні громади для осіб з інтелектуальною недостатністю / [Н.А. Бастун та ін.]; за ред. акад. Синьова В.М. — К.: Благодійне товариство «Джерела», 2004. — 312 с. **5. С. Кубицький** Технології соціально-педагогічної роботи в зарубіжних країнах / С. Кубицький [навч. посіб. – 3-те вид. доп. і перероб.]. – К.: Міленіум, 2015. – 300 с. **6. Бех В.П.** Соціальна робота і формування громадянського суспільства : монографія / В.П. Бех, М.П. Лукашевич, М.В. Туленков ; Нац. пед. ун-т імені М.П. Драгоманова. – К. : НПУ імені М.П. Драгоманова, 2008. – 599 с. **7. Маркетинг соціальних послуг:** навчальний посібник / Під ред. д.ф.н., проф.. В.Н. Воронкової. – К.: «Видавничий дім «Професіонал», 2008. – 576 с. **8. Управление в социальной работе:** учебник для академического бакалавриата / под ред. Е.И. Холостовой, Е.И. Комарова, О.Г. Прохоровой. – 2-е изд. – М.: Издательство Юрайт, 2016. – 319 с. – (Серия: Бакалавр. Академический курс.). **9. Про основи соціального захисту бездомних осіб і безпритульних дітей** [Електронний ресурс]: закон України [прийнято Верхов. Радою 2 червня 2011 р. № 2623-IV]. – Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/2623-15>. **10. Постанова Кабінету Міністрів України «Деякі питання здійснення патронату над дитиною»** : за станом на 16 березня 2017 / Офіційний вісник України. – 2017. – №26. – ст. 739. **11. Про соціальні**

послуги [Електронний ресурс]: закон України [прийнято Верхов. Радою 19 червня 2003 р. № 966-IV]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/966-15>

УДК 364.442.6

І. В. Руминська

## ДО ПИТАННЯ РОЗВИТКУ СИСТЕМИ СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ НАСЕЛЕННЯ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ

На межі тисячоліть світова спільнота зіткнулася із значними проблемами впорядкування систем соціального захисту населення, що пов'язано, як із погіршенням економічної ситуації, так і з демографічними процесами, які супроводжуються збільшенням кількості людей похилого віку та зменшенням кількості працездатного населення. За таких умов відбувається активне реформування усіх форм соціального захисту населення, що знаходить своє вираження в законодавчій базі кожної країни. Тому питання розвитку системи захисту населення, як на державному так і на місцевому рівнях, є досить актуальним.

**Метою статті** є теоретичне обґрунтування необхідності розвитку системи соціального забезпечення населення на місцевому рівні.

Дослідженню змін системи соціального захисту присвячено праці таких науковців, як Е.Лібанової, О.Макарової, Л.Черенько, А. Колоти, О.Новікової, Л.Овчарової, М.Авдєєвої, Т.Боярчук та ін.

**Не вирішені раніше частини загальної проблеми.** В цілому можна констатувати, що проблематика розвитку системи соціального захисту в Україні користується постійною увагою вітчизняних та зарубіжних вчених. Разом з тим, ключовою проблемою, яка не знаходить достатнього відображення в наукових дослідженнях в Україні, є комплексний аналіз основних напрямів розвитку вітчизняної системи соціального захисту на місцевому рівні, пов'язаними з удосконаленням законодавчої бази, структурними змінами, підвищенням ролі недержавного сектору, посиленням адресного спрямування ресурсів.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Проблема дієвості та ефективності системи соціального захисту населення в Україні залишає низку питань без відповідей, а саме поглиблення соціального та майнового розшарування, що призводить до розбалансування можливостей вдоволення основних соціальних потреб населення; залишаються низькими рівень та якість життя; зростання безробіття, яке на сьогодні має вигляд «часткової» або взагалі «віртуальної» зайнятості і через залучення частини населення до



«тіньової економіки» автоматично зараховує їх до групи соціального ризику; збільшення майже вдвічі кількість пенсіонерів за віком, безпритульних і нужденних, що вимагає від держави забезпечення соціальних гарантій та організації ефективної соціальної підтримки цих верств, помітного підвищення потенціалу соціальної сфери з метою забезпечення необхідних умов самозбереження людини.

Більшість населення в умовах ринкового розвитку на фоні низького рівня доходів та комерціалізації соціальної сфери не може реалізувати свої соціально-економічні інтереси, зберегти чи підвищити соціальний статус, отримати кваліфіковану медичну допомогу та якісну освіту. Все це блокує широку соціальну мобільність, звужує перспективи стійкого соціального розвитку суспільства.

Проаналізувавши фінансування соціальної сфери на місцевих та державному рівнях, необхідно зазначити, що за 2010-2017 рр. найбільший обсяг коштів спрямовувався на фінансування освіти, соціальний захист та медицину. Видатки на соціальний захист з місцевих бюджетів в 2017 р. становлять 30% загального обсягу фінансування у порівнянні з 2010 р – 24%, відповідно з державного бюджету – 5% у 2017 р. та 4,6 % у 2010 р. Проте, обсяги державного фінансування не є достатніми для реформування системи соціального захисту населення. Найменше фінансуються комунальне господарство та культурний розвиток – 5% загального обсягу фінансування у 2010 р. та 3,5 % – 2017 р. з державного бюджету, а також 8% у 2010 р. та 9% у 2017 р. з місцевих бюджетів. Їх обсяг залишається на критичному рівні не зважаючи на всі зусилля влади модернізувати дані структурні елементи (напрями) соціальної сфери [6]. Питома вага заробітної плати в структурі доходів населення становила 41,8 %. Доходи у вигляді прибутку та змішаного доходу склали 18,2 %, одержані доходи від власності – 4,1 %, а соціальні допомоги та інші одержані поточні трансферти – 35,9 %.

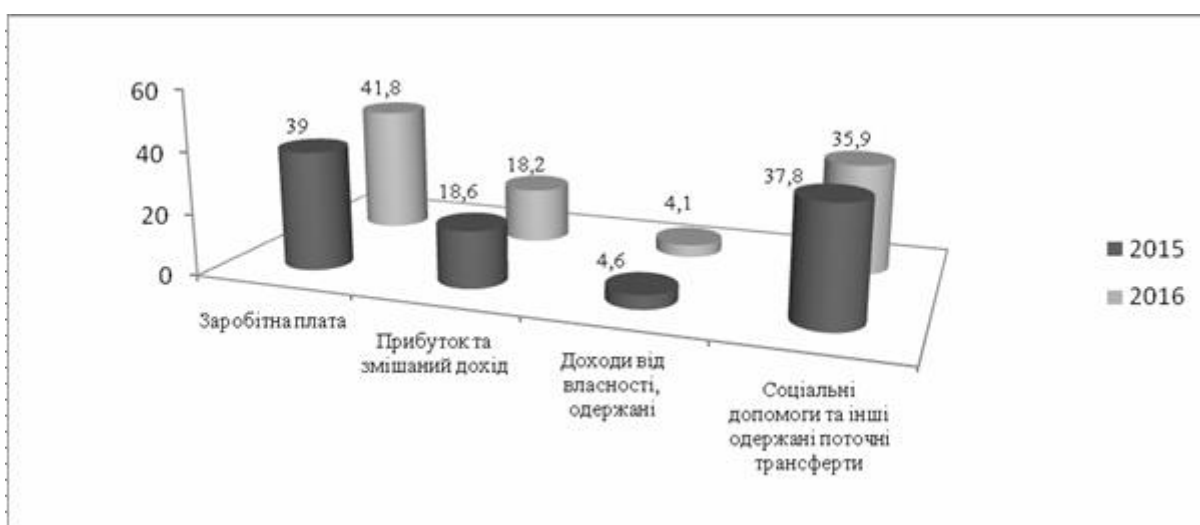


Рис. 1. Структура доходів населення України за 2015-2016 рр., % [6]

Результат аналізу обсягів соціального фінансування свідчить про те що система соціального захисту населення не є ефективною, оскільки не повністю забезпечує потреби окремих мало захищених верств населення, що вимагає їхньої реструктуризації.

Ситуація, що склалась, вимагає застосування негайних заходів розвитку системи соціального захисту населення як на державному рівні в руслі соціальної політики, яка передбачає впровадження інноваційних соціальних технологій, використання альтернативних джерел надання та фінансування соціальних послуг, застосування комплексної системи соціального замовлення, так і на місцевому рівні через оптимізацію діяльності органів системи соціального захисту населення.

Згідно зі ст. 46 Конституції України: «Громадяни мають право на соціальний захист, що включає право на забезпечення їх вразі повної, часткової або тимчасової втрати працездатності, втрати годувальника, безробіття з незалежних від них обставин, в також у старості» [1].

Соціальний захист населення – відносини між суспільством та соціально вразливими верствами соціуму з приводу отримання ними економічних благ (соціальні виплати, допомоги, компенсації, пільги, податкові знижки та кредити) для забезпечення існуючих у країні соціальних стандартів через діяльність відповідних інститутів (соціальні гарантії, соціальні стандарти, соціальні нормативи, державні та громадські організації, фонди і установи, а також корпорації і міжнародні інституції) [2].



Рис. 2. Система соціального захисту населення [2]

Під системою соціального захисту сьогодні розуміється сукупність законодавчо визначених економічних, соціальних, юридичних гарантій і

прав, соціальних інститутів та установ, що забезпечують їх реалізацію та створюють умови для підтримки життєзабезпечення і діяльного існування різних соціальних верств і груп населення, передусім соціально вразливих [11, с. 45].

Реалізацію державної політики у сфері соціального захисту населення на місцевому рівні забезпечують структурні підрозділи органів виконавчої влади. Соціальний захист на місцевому рівні покликаний забезпечувати раціональне використання ресурсного потенціалу регіону і на цих засадах вирішувати соціальні проблеми місцевого населення, дотримуючись балансу інтересів і держави, і регіонів. Але, на наш погляд, існує низка причин неефективної діяльності органів виконавчої влади у сфері соціального захисту населення на місцевому рівні, до яких належать: відсутність відповідної потребам держави нормативно-правової бази та вкрай неефективне використання існуючої; неефективна система взаємодії місцевих державних адміністрацій з центральними органами виконавчої влади; слабкість районного рівня місцевих державних адміністрацій; недостатній рівень аналізу та прогнозування результатів управлінських рішень на суспільство місцевими органами влади; незабезпеченість паритетних засад у відносинах особи з місцевими органами виконавчої влади; низька ефективність суспільних реформ, зокрема у сферах формування ринкових механізмів, фінансово-кредитної та податкової систем, а також соціального захисту, що призвело до зрощування влади з бізнесом, зростання тіньової економіки та корупції; недостатнє використання в діяльності органів виконавчої влади принципів відкритості і прозорості та механізмів електронного урядування; велике навантаження на спеціалістів через нестачу кадрів, низьку заробітну плату та відсутність гідних умов праці; відсутність достатньої кількості комп'ютерної техніки, а наявна більшість комп'ютерів в експлуатації більше 5-10 років; недосконалість роботи технічного забезпечення (що скорочує робочий час спеціалістів і як наслідок, знижує якість обробки документів).

Значним блоком проблем у функціонуванні структурних підрозділів органів системи соціального захисту населення на місцевому рівні залишаються непослідовність кадрової політики, високий ступінь її політизації, відсутність професійного, науковообґрунтованого підходу до добору кадрів.

Таким чином, система соціального захисту населення як складова розвитку держави потребують подальшого розвитку, що обумовлено вимогами ринкової трансформації економіки України та наявністю значних соціальних диспропорцій.

**Висновок.** На основі проведеного дослідження системи соціального захисту в Україні в цілому та на місцевому рівні зокрема, вважаємо за доцільне пропонувати наступні напрями її розвитку: створення ефективної системи для інформаційно-консультаційної та роз'яснювальної роботи

органів виконавчої влади на місцевому рівні; покращення доступності та якості послуг, збільшення обсягу послуг, що надаються вразливим верствам населення; вдосконалення кадрового потенціалу управління соціального захисту населення райдержадміністрації; створення потужного та дієздатного апарату управління розвитком системи соціального захисту населення на місцевому рівні; забезпечення підвищення кваліфікації працівників структурних підрозділів системи соціального захисту населення.

### Література:

1. **Конституція України** [Електронний ресурс]. – Верховна Рада України; Конституція, Закон від 28.06.1996 № 254к/96-ВР. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80>.
2. **Руженський М.М.** Трансформація інститутів соціального захисту населення в транзитивній економіці. дис. на здобуття наукового ступеня д.е.н. К.: 2016 р. [Електронний ресурс]/М.М.Руженський – Режим доступу: [https://kneu.edu.ua/userfiles/d-26.006.01/2016/Ruzhenskyj\\_diss.PDF](https://kneu.edu.ua/userfiles/d-26.006.01/2016/Ruzhenskyj_diss.PDF). – Назва з екрану.
3. **Стойка А.** Фінансування соціальної сфери: джерела і шляхи диверсифікації. [Електронний ресурс] /А.Стойка – Режим доступу: [http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2010/2010\\_02\(5\)/10savdsd.pdf](http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2010/2010_02(5)/10savdsd.pdf).
4. **Загорський В.** Концептуальні засади державної соціальної політики / В.Загорський, Г. Лопушняк // Ефективність державного управління: зб. наук. пр. ЛРІДУ НАДУ / за заг. ред. чл.-кор. НАН України В. С. Загорського, доц. А. В. Ліпенцева. – Львів: ЛРІДУ НАДУ, 2009. Вип. 21. – С. 13-20.
5. **Пігуль Н.** Фінансове забезпечення соціальної сфери в Україні / Н.Пігуль, О.Люта А.Бойко. // Вісник НБУ, січень 2015 р. - С. 30-35.
6. **Видатки** зведеного бюджету України. – [Електронний ресурс]. // Державна служба статистики України. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>–
7. **Видатки.** Ціна держави. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://cost.ua/budget/expenditure/>.
8. **Буздуган Я.** Поняття, принципи, форми фінансового забезпечення охорони здоров'я в Україні. – [Електронний ресурс] / Я.Буздуган – Режим доступу: <http://www.viche.info/journal/960/>.
9. **Соціальний звіт** за 2016 р. МСПУ. Київ.: 2017 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.msp.gov.ua/timeline/Zviti.html>.
10. **Стратегія** сталого розвитку «Україна – 2020»: указ Президента України від 12 січня 2015 р. №5/2015. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://medsprava.com.ua>.
11. **Калашников С.В.** Теоретичні аспекти формування соціальної сфери в сучасних економічних умовах / С.В.Калашников // Ефективна економіка. – 2016. – № 1. – 47 с.
12. **Півняк Г.Г.** Соціальна відповідальність влади, бізнесу, суспільства. Монографія у 2-х томах. Том II / за ред. Г.Г. Півняка // МОНУ, Нац. гірн. ун-т. – Д.: НГУ, 2015. – 408 с.

## СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ У ПІДГОТОВЦІ МАГІСТРІВ СПЕЦІАЛЬНОСТІ «ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ» В УКРАЇНІ

Національна система державного управління перебуває в досить складних й суперечливих умовах та потребує докорінного реформування. Актуальним напрямом модернізації є професійне навчання кадрового складу державної служби, адже саме від компетентних управлінців залежить ефективна реалізація реформ та можливість створити надійну, збалансовану та ефективну сучасну систему державного управління.

**Постановка проблеми.** У демократичних державах для кожного покоління важливим є знання, усвідомлення та практичне застосування принципів демократії. У зв'язку з цим основну роль у встановленні демократичних цінностей суспільства відіграє система освіти, яка покликана сприяти формуванню свідомого, активного громадянина, здатного жити та діяти у громадянському суспільстві, що постійно оновлюється і розвивається. Цим цілям відповідає освіта для демократичного громадянства та освіта з прав людини, що сьогодні успішно впроваджуються у більшості країн світу (далі – ОДГ/ОПЛ).

Освіта для демократичного громадянства – це виховання, підготовка, інформування, практика та діяльність, спрямовані на передання знань і навичок, на сприяння усвідомленню та розвитку ставлення і поведінки, розширенню можливостей здійснювати та захищати свої демократичні права і відповідальність у суспільстві, цінувати різноманітність, брати активну участь у демократичному житті з метою просування й захисту демократії та верховенства права [1].

Освіта з прав людини – це виховання, підготовка, просвіта, інформування, практика і діяльність, що спрямовані, через передання знань та навичок, на формування розуміння, розвиток ставлення і поведінки, розширення можливостей створення та захисту загальної культури прав людини в суспільстві, а також для просування й захисту прав людини та її основних свобод [1].

Але на сучасному етапі розвитку України існує низка перешкод для впровадження ОДГ/ОПЛ у професійне навчання публічних службовців, а саме: різні системи цінностей; різні термінологічні системи; нерозвиненість умінь вести конструктивний діалог/полілог; низька готовність до конструктивістського навчання; відсутність практик проблемно-орієнтованого оцінювання; відсутність практик партнерської взаємодії із заінтересованими сторонами; відсутність практик трансферу знань.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання вдосконалення професіоналізації державної служби актуалізувалось і стало об'єктом дослідження багатьох вітчизняних та зарубіжних науковців, а саме: Н.Протасової, Л.Паращенко, О.Овчарук, В.Полторак, Ю.Молчанової, В.Захарченка, С.Калашникової, В.Лугового, А.Ставицького, Ю.Рашкевич, Ж.Таланової, В.Кременя, О.Пометун, Л.Петерсон. Теоретичні й практичні засади реалізації компетентнісного підходу до підготовки фахівців розкриваються у дослідженнях вітчизняних і зарубіжних науковців – О.Гнатишиної, Л.Даниленко, Д.Заводчикова, С.Калашникової, Г.Касьянова, Н.Клокар, В.Кременя, О.Лебедєва, В.Лугового, Д.Новікова, О.Овчарук, В.Огнев'юка, В.Пуцова, В.Семиченко, Т.Сущенко та ін.

**Невирішені раніше частини загальної проблеми.** Незважаючи на велику кількість наукових напрацювань, чимало важливих питань залишилось поза увагою та потребують комплексного вивчення. Зокрема, особливу зацікавленість викликає впровадження в дію компетентнісного підходу до формування кадрового складу державної установи та впровадження модулів «Освіта для демократичного громадянства» та «Освіта з прав людини» (ОДГ/ОПЛ) у магістерські програми, або їх наскрізного вивчення у вже розроблених стандартах навчання дисциплінах.

**Мета статті.** Метою дослідження є аналіз сучасних тенденцій у підготовці магістрів спеціальності «Публічне управління та адміністрування» в Україні.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Включення ОДГ/ОПЛ у національну освітню систему передбачає нову філософію з точки зору методології та організаційної роботи. ОДГ/ОПЛ побудована на підтримці міжкультурного діалогу, цінностей різноманіття та рівності, у тому числі гендерної рівності, для розвитку знань, соціальних навичок й усвідомлення того, що зменшує вірогідність конфліктів, сприяє розумінню різноманітності віросповідань та етнічних груп, будує взаєморозуміння задля людської гідності, спільних цінностей, підтримує діалог і ненасильство у вирішенні проблем і суперечностей. Тому розробка навчально-методичних матеріалів, обмін кращим досвідом, посилення співпраці між державами-учасницями та в їх межах визначено як пріоритети та розроблено численні практичні матеріали та посібники з ОДГ/ОПЛ [7; 8; 9].

Нормативно-правовою базою ОДГ/ОПЛ в Україні є певна сукупність правових актів різної юридичної сили та є достатньою щодо впровадження в систему вітчизняної освіти стратегічних завдань для демократичного громадянства, а також врегульовує суспільні відносини в галузі освіти, молодіжної політики, державної служби, зокрема збільшення впливу ОДГ/ОПЛ на розвиток громадянського суспільства та демократичних процесів в Україні.

Однак, численні освітні зміни, що пов'язані зі створенням нових освітніх стандартів, переглядом навчальних програм, створенням нового

покоління навчально-методичних матеріалів та ін. відтягнули увагу відповідальних осіб від проблеми недостатньої сформованості громадянської компетентності слухачів магістратури спеціальності «Публічне управління та адміністрування» та необхідності здійснювати послідовні кроки у даному напрямі. Питання наскрізного підходу до громадянської освіти не передбачено у начальних планах та програмах, недостатньо відображено в освітніх стандартах, що виключає залучення всього педагогічного колективу ВНЗ та слухачів до процесу демократизації освіти та успішного впровадження громадянської освіти.

Компетентнісний підхід у підготовці державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування (далі ДС і ПОМС) вимагає сьогодні зміщення акцентів з надання та поширення знань до розвитку вмінь, навичок, ставлень та здатностей приймати рішення, вирішувати професійні завдання різної складності, розвивати здатність до безперервної освіти та самовдосконалення, виявляти активну життєву позицію, тобто формування у публічних службовців громадянських компетентностей.

Тому актуальною стає переорієнтація підготовки магістрів спеціальності «Публічне управління та адміністрування» на компетентнісну модель навчання із визначенням певного місця громадянським компетентностям.

На сьогодні не існує єдиного, усталеного переліку громадянських компетентностей ДС і ПОМС. Беручи за основу модель компетентностей, що базується на основних принципах ОДГ/ОПЛ – «навчання про», «навчання через» і «навчання для» – до системи громадянських компетентностей ДС і ПОМС віднесено компетентності, що забезпечують ефективну професійну діяльність керівників і спеціалістів з огляду на процеси демократизації, європеїзації державного управління та місцевого самоврядування [1; 9; 11]. Це, зокрема, прозорість, відповідальність, інноваційність, толерантність, демократичне лідерство, активна життєва/громадянська позиція, комунікативність тощо [11].

Головним аргументом на користь запровадження компетентнісного підходу до навчання є його практична зорієнтованість. Компетентний фахівець відрізняється від кваліфікованого тим, що не лише володіє певним рівнем знань, умінь і навичок, а й здатний реалізувати їх у своїй професійній діяльності. Крім того, запровадження компетентнісної моделі навчання відкриває можливості до перевірки результативності, технологічності та ефективності навчання [12; 13].

Підготовка ДС і ПОМС є освітою дорослих, що принципово змінює методичні підходи до організації такого роду навчання.

Викладачі, що працюють зі слухачами – дорослими людьми, з певним життєвим і професійним досвідом, часто досвідом викладацької діяльності, мають переосмислити власну роль в організації навчального процесу,

переорієнтувати методи навчання, змістити рольові акценти з «викладача-ментора» на «викладача-консультанта», «викладача-організатора навчання».

Серед методів формування громадянських компетентностей публічних службовців пріоритетна роль належить інтерактивним методам, які спрямовані на самостійний пошук істини, сприяють ініціативності, формуванню критичного і стратегічного мислення та творчому підходу до виконання складних завдань.

З метою забезпечення безперервності та мобільності навчання публічних службовців доцільно застосовувати такі інтерактивні методи навчання, які сприятимуть розвитку їхніх аналітичних здібностей, критичного і стратегічного мислення: кейс-стаді, дебати, мозкова атака, SWOT-аналіз, кластер, фішбоун, RAFT, «Снігова куля», метод «635», метод Дельфі, дебріфінг, шерінг тощо, а також гейміфікацію, проектні технології навчання, тьюторський супровід [3, с. 23].

Крім цих методів, також можна активно використовувати традиційні методи: лекції, семінари, тематичні зустрічі, бесіди, диспути, тощо й такі форми навчання, як дистанційне, тренінги, семінари, круглі столи, вебінари, відеолекції та відеоконференції, виїзні заняття, робота в блогах.

Таким чином, застосування зазначених методів сприятиме формуванню в публічних службовців когнітивних, нормативних та поведінкових норм, що включають в себе вироблення умінь міркувати, аналізувати, ставити питання, шукати власні відповіді, критично всебічно розглядати проблему, робити власні висновки, брати участь у громадському житті, набувати умінь і навичок адаптації до нових суспільних відносин адекватної орієнтації; захищати свої інтереси, поважати інтереси і права [14].

**Висновки.** Освіта для демократичного громадянства та освіта з прав людини є складовою політики держави, що спрямована на розвиток демократії в суспільстві. Реалізація ОДГ/ОПЛ в Україні здійснюється в різних суспільних сферах, передусім це – освіта, культура, молодіжна політика, громадянське суспільство, в таких напрямках [5, с.19]: формування системи знань і розуміння, що створюють підґрунтя для формування світогляду та переконань; формування навичок і компетентностей, які забезпечуватимуть здатність до активної громадянської діяльності та захисту прав людини; формування у громадян цінностей і ставлень, що включають набуття ціннісних орієнтацій, відношень, особистісних установок, поведінкових установок, які створюють підґрунтя розуміння та застосування компетентностей у реальному житті; створення сприятливого демократичного середовища – передбачає формування сприятливої атмосфери, оточення, клімату в соціальному оточенні (родина, навчальний заклад, громада, селище, місто, район, регіон, держава).

За роки незалежності в Україні нагромаджено значний досвід у галузі ОДГ/ОПЛ, який потребує ґрунтового аналізу та подальшого наукового опрацювання.



Для підвищення ефективності впровадження ОДГ/ОПЛ важливим є розробка та узгодження єдиних стандартів підготовки фахівців, а також науково-теоретичне обґрунтування підходів до управління компетентнісним розвитком ДС і ПОМС. Крім того, наполеглива робота всіх інститутів суспільства у напрямі формування й розвитку системи підготовки ДС і ПОМС з ОДГ/ОПЛ, має стати провідним фактором реформування національної системи державного управління.

### Література:

- 1. Council** of Europe Charter on Education for Democratic Citizenship and Human Rights Education. Recommendation CM/Rec(2010)7 and Explanatory Memorandum: – Strasbourg: Council of Europe Publishing, October, 2010 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://doccu.in.ua/wpFcontent/uploads/2016/03/Charter\\_brochure\\_EN.pdf](http://doccu.in.ua/wpFcontent/uploads/2016/03/Charter_brochure_EN.pdf).
- 2. Освіта для демократичного** громадянства та освіта з прав людини / Н.Г.Протасова, Л.І.Паращенко, О.В.Овчарук, В.В.Полторак ; за заг. ред. Н.Г.Протасової; Національна академія державного управління при Президентові України. – К. : НАДУ, 2011. – 100 с. **3. Молчанова Ю.О.** Компетентнісний підхід у підготовці державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування з ОДГ/ОПЛ / Ю.О.Молчанова // Актуальні питання формування та розвитку громадянських компетентностей в Україні : матер. Всеукр. наук.-практ. конфер. за міжнар. участю (Київ, 17–18 берез. 2016 р.) / за заг. ред. Ю.В.Ковбасюка, Н.Г.Протасової, Ю.О.Молчанової. – К. : НАДУ, 2016. – С. 22–25. **4. Національний освітній** глосарій: вища освіта / авт.-уклад. : В.М.Захарченко, С.А.Калашнікова, В.І.Луговий, А.В.Ставицький, Ю.М.Рашкевич, Ж.В.Таланова / за ред. В.Г.Кременя. – 2-е вид., перероб. і доп. – К. : ТОВ Плеяди, 2014. – 100 с. **5. Пометун О.** Формування громадянської компетентності: погляд з позиції сучасної педагогічної науки / О. Пометун // Вісник програм шкільних обмінів. – 2005. – № 23. – С. 18–20. **6. Петерсон Л.** Непрерывное образование на основе деятельностного подхода / Л. Петерсон // Педагогика. – 2004. – № 9. – С. 25–26. **7. Всеукраїнська програма** освіти для демократичного громадянства в Україні «Демократична школа» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.theewc.org/ukr/Content/ProCentr>. **8. Демократичне врядування в школах** : [посібник] / [Е. Бекман, Б. Траффорд] ; пер. з англ. та адапт. Л. І. Паращенко ; заг. ред. укр. версії: Н. Г. Протасова. – К.: НАДУ, 2009. – 100 с. – (Навчатися і жити в демократії). **9. Навчасмо демократії** : базові матеріали з питань демократичного громадянства та прав людини для вчителів / [Р.Голлоб, П.Крапф, В.Вейдингер ; заг. ред.: Р.Голлоб, П.Крапф, В.Вейдингер та ін.] ; пер. з англ. та адапт. Л.І.Паращенко ; заг. ред. укр. версії : Н.Г.Протасова. – К. : НАДУ, 2011. – 158 с. – (Навчання і життя в демократії. Том I). **10. Про ратифікацію** Угоди про асоціацію між Україною, з однієї

сторони, та Єв-ропейським Союзом, європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми держа-вами-членами, з іншої сторони : Закон України від 16 вересня 2014 р. № 1678-VII // Відомості Верховної Ради України. – 2014. – № 40. – Ст. 2021. **11. Проект** «Розвиток громадянських компетентностей в Україні» (DOCCU) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.doccu.in.ua](http://www.doccu.in.ua). **12. Луговий В.І.** Компетентності та компетенції: поняттєво-термінологічний дискурс / В.І.Луговий // Вища освіта України : теорет. та наук. метод. часоп. № 3. (Дод. 1) / Інт вищої освіти АПН України ; [голов. ред. Віктор Андрущенко ; редкол.: Віль Бакіров, Іван Вакарчук ... Володимир Луговий та ін.]. – К., 2009. – [Тем. вип.] : Педагогіка вищої школи: методологія, теорія, технології. – С. 8–14. **13. Реформування освіти в Україні: державно-управлінський аспект: навч.наук. видання / Н.Г.Протасова, В. І. Луговий, Т. О. Лукіна та ін.; за заг. ред. Протасової Н.Г.** – К. : Львів : НАДУ, 2012. – 456 с. **14. Концепція громадянської освіти та виховання в Україні [Електронний ресурс]** : проект. – Режим доступу : [http://www.osvita.ua/doc/files/news/333/33331/doc\\_30112012.doc](http://www.osvita.ua/doc/files/news/333/33331/doc_30112012.doc) **15. Національна стратегія** сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні на 2016–2020 роки. Затверджено Указом Президента України від 26 лютого 2016 року № 68/2016 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/68/2016>.

УДК 167:37.012

Т.В.Сич

## ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ НАУКИ ТА РОЗВИТОК МЕТОДОЛОГІЇ ДОСЛІДЖЕНЬ ПРОБЛЕМ УПРАВЛІННЯ ОСВІТОЮ

Розвиток наукового знання неможливий без розвитку методології науки. Головною метою методології науки є перш за все вивчення тих засобів, методів і прийомів наукового дослідження, за допомогою яких суб'єкт наукового пізнання набуває нових знань про реальну дійсність. Сьогодні все частіше говорять про те, що соціальне пізнання стоїть на порозі методологічної революції, що передбачає зміну не тільки методологічного арсеналу, а й зміни в самому фундаменті мислення, формування нової методологічної парадигми [2].

Взаємозв'язок розвитку наукового знання та методології розглядається зазвичай в межах філософії науки. Це питання знайшло відображення у працях І.Добронравової, Т.Білоус, В.Кохановського, Г.Кузьменко, Л.Петрушенко, Г.Рузавіна, В.Сергієнко, В.Стьопіна, В.Огородникова, В.Штанько, Я.Яскевіч та ін., у яких розглядається філософський аспект цієї проблеми. Проте, на теперішній час залишається суперечність між

усвідомленням науковцями перетворюючої ролі методологічного знання в сучасному освітньому просторі, його великою теоретичною і практичною значущістю для розвитку наукових теорій, зокрема теорії управління освітою й відсутністю цілісних досліджень, присвячених методології досліджень проблем управління освітою, визначенню передумов та тенденцій її розвитку тощо.

**Мета статті** - розглянути тенденції розвитку науки та їх вплив на розвиток методології досліджень проблем управління освітою.

У останній третині ХХ ст. сформувалися передумови для створення нової наукової картини світу – еволюційно-синергетичної, яка ґрунтується на загальнонаукових принципах розвитку і системності. Теоретичний каркас цієї картини світу визначають теорії самоорганізації (синергетика) і систем (системологія), а також інформаційний підхід, в межах якого інформація розуміється як атрибут матерії разом з рухом, простором і часом. У новій науковій картині світу відображаються і головні характеристики сучасної науки, які формують нові методологічні засади, а саме:

1) Принцип розвитку (еволюції) в сучасній науці отримав статус фундаментальної світоглядної та методологічної константи. Тепер кожен локальний процес еволюції, зокрема й соціальний, розглядається як процес розвитку Всесвіту як цілого. У сучасній науці розвиток трактується як нелінійний, імовірнісний і незворотний процес, що характеризується відносною непередбачуваністю результату. В силу зазначених обставин прогнозування як необхідний елемент філософського і наукового знання втілюється у формі побудови можливих моделей (станів) того чи іншого об'єкта. Одним із ключових методів при цьому є інтерактивне моделювання, за допомогою якого здійснюється моделювання бажаного майбутнього (створюється ідея) і обґрунтовуються засоби його втілення в життя (практична реалізація) [2].

2) Системна парадигма у другій половині ХХ ст. набула статусу загальнонаукової, що дає підстави для принципово важливих у світоглядному і методологічному відношенні висновків. З цієї точки зору до перспективних напрямів методології наукових досліджень, зокрема проблем управління освітою, можна віднести використання системного мислення, яке вивчає систему як ціле при одночасному розумінні структури, функції і процесу, а також як частину навколишнього середовища. Дж. Гараєдагі відзначає, що сучасна методологія системного дослідження виходить з того, що побачити ціле можна тільки при одночасному розумінні структури, функції та процесу. Кожен із зазначених моментів відображає свою грань одного і того ж явища. Структура виявляє компоненти і їх зв'язки, функція обумовлює отримані результати, процес в явній формі описує послідовність дій для отримання результату, а середовище визначає зовнішні умови існування системи. Разом із зовнішнім середовищем вони утворюють повний комплект або базову модель для його дослідження. Класична школа

менеджменту з її орієнтацією дослідження входу системи (вихідних умов, технологій, витрати) здебільшого займається питаннями структури. Неокласична школа робить акцент на цільовому управлінні й основну увагу приділяє функціям. А теорія комплексного управління якістю (TQM), одержима ідеєю тотального контролю, ставить в основу процес [2]. Кожен з цих напрямків вносить свій внесок у розвиток загальної системної методології.

3) Сучасна наука стає людиноцентричною. Центральне місце посідає антропний принцип, який дозволяє абсолютно по-новому інтерпретувати місце і роль людини. Людина розглядається як фактор "керованості" розвитку освітніх систем. З одного боку цей фактор має ураховуватися при дослідженні наукових проблем управління освітою, з іншого – підвищується значення впливу людського фактору самого дослідника.

4) У сучасній науці набули поширення ідеї синергетики, відповідно до яких формується уявлення про те, що еволюційні процеси протікають у формі самоорганізації складних систем. Основний результат розвитку синергетики як міждисциплінарного наукового напрямку полягає в тому, що самим різним системам притаманні процеси самоорганізації, зокрема й освітнім системам. Ці процеси протікають за загальними для всіх систем закономірностям, в основі яких лежать взаємодії протилежних тенденцій: стійкості (стабільності) – нестабільності, хаосу (безладдя) – порядку (впорядкованості), ентропії – негентропії, необхідності – випадковості та ін. При цьому синергетика виходить з того, що у Всесвіті процеси розвитку, аспектом якого є самоорганізація, протікають у напрямку виникнення більш складних систем.

5) Сучасна наука характеризується междисциплінарністю, що представляє собою сумарну тенденцію, детерміновану першими чотирма характеристиками. Протягом усієї історії науки взаємодіяли дві тенденції, які доповнювали одна одну – посилення спеціалізації й прагнення до інтеграції. Спеціалізація призводила до диференціації наукових дисциплін, поглиблення в їхніх межах знань, але звужувала світогляд науковців, обмежувала обмін науковою інформацією. Інтеграція ж ґрунтується на поєднанні наукових методів, ідей та концепцій, а також на необхідності з єдиної точки зору розглянути зовні різноманітні явища. До найважливіших її наслідків належать спрощення оброблення і пошуку інформації, звільнення від надлишку методів, моделей та концепцій. Головним шляхом інтеграції є формування „міждисциплінарних наук”, покликаних об’єднати окремі науки в єдине ціле. У другій чверті ХХ століття відбувся дійсний переворот у поглядах науковців щодо розуміння об’єктів та явищ дійсності як складних структур і систем, вивчення яких виходить за межі конкретних досліджень. Інтеграційна роль відводиться методології, аналіз її засад набуває першочергового значення. У суспільних науках, наприклад, у педагогіці,

менеджменті використовуються методи та теорії з точних наук, які раніше не виконували методологічних функцій у цих галузях науки. Ця тенденція призводить до розгляду наукових проблем управління освітою з точки зору різних наук, а також до використання у дослідженнях проблем управління освітою методів досліджень з інших наукових галузей (математичних, економічних, соціологічних та ін.).

Таким чином, слід очікувати, що в науці ХХІ ст. домінуючою стане парадигма, основу якої складатимуть універсальні закони еволюції і самоорганізації, інваріантні до будь-якого рівня організації реальності. Ця нова парадигма передбачає визначення нового кола наукових проблем та формування нової методології. Німецький філософ, представник Франкфуртської школи Теодор Адорно відзначає, що надзвичайна складність суспільства як предмета дослідження соціальних наук об'єктивно вимагає складних (а значить і найрізноманітніших) методів його аналізу. Як зазначає філософ, розбіжність між суспільством як предметом і традиційними (абстрактно-формальними) методами викликано неправильним розумінням і того і іншого. Метод повинен відповідати своєму предмету, «виростати» з нього, зміна предмета повинно вести до зміни методу [1]. Кохановський В.П. виділяє такі основні причини, що викликають необхідність розробки нової методології соціального пізнання: зміна предмета дослідження, старіння попередньої парадигми, розвиток науки в цілому та окремих наукових дисциплін, включення в науковий обіг нових літературних джерел, зростання потреби в практичній віддачі з боку гуманітарних наук [3].

Аналіз предметного поля досліджень проблем управління освітою дає можливість нам зробити висновки, що дійсно поступово розширюється наукова проблематика. Так у ХХ столітті більше уваги приділялося дослідженню управління загальноосвітніми закладами. У ХХІ столітті розглядається управління ВНЗ, закладами нового типу. Зміна парадигми управління з авторитарної на демократичну передбачає дослідження управління процесами розвитку в освіті, інформатизації, демократизації та ін. Як вже відмічалось, відбувається старіння попередньої парадигми соціально-гуманітарної методології, її невідповідність новій соціально-історичній реальності, її недостатність для вираження нових закономірностей щодо управління освітою, функціонування та розвитку освітніх систем. Як відмітив Кохановський, зміни у методології обумовлені розвитком науки в цілому та окремих наукових дисциплін. Дослідження проблем управління освітою в Україні здійснювалися й продовжують здійснюватися на засадах методології науково-педагогічних досліджень. Новий період розвитку досліджень проблем управління освітою почався із відокремлення окремої спеціальності у 2005 році, присвяченої дослідженням методологічного, теоретичного та прикладного забезпечення функціонування і розвитку всіх рівнів управління освітньою галуззю. Формування вітчизняної теорії управління освітою передбачає формування відповідної методології

досліджень. Значний вплив на формування теорії управління освітою та методології досліджень надало включення в науковий обіг нових літературних джерел. В останні роки було переведено велика кількість іноземних джерел, в тому числі з проблем методології пізнання, теорії управління тощо. Відкритий доступ отримано до літератури на іноземних мовах. З'явилися раніше заборонені за політичними міркувань праці радянських філософів, істориків, соціологів, економістів та ін. Та остання передумова – зростання потреби щодо практичної віддачі з боку науки, у галузі управління освітою тощо, необхідність впровадження її рекомендацій в управління процесами у сфері освіти, передбачає пошук ефективної системи методів, на основі яких вона будується.

Отже, розглянуті загальні тенденції розвитку науки, стан розвитку сучасної вітчизняної науки, формування вітчизняної теорії управління освітою виступають передумовами розвитку методології досліджень проблем управління освітою.

### **Література:**

1. **Адорно Т. В.** К логике социальных наук [Электронный ресурс]/ Т.В.Адорно - Режим доступа: [http://msses-sc.narod.ru/K\\_logike\\_socialnyh\\_nauk.rtf](http://msses-sc.narod.ru/K_logike_socialnyh_nauk.rtf).
2. **Гараедаги Дж.** Системное мышление: Как управлять хаосом и сложными процессами : Платформа для моделирования архитектуры бизнеса. / **Гараедаги Джамшид.** – Минск: Гревцов Паблицер, 2011. – 480 с.
3. **Кохановский В. П.** Философия и методология науки: учебн. для высших учебных заведений. / В.П.Кохановский – Ростов н/Д.: «Феникс», 1999. – 576 с.

**УДК 658:364.44**

**І. В. Сичова**

### **ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНИМИ ЗАКЛАДАМИ**

Розвиток сучасного суспільства, розвиток суспільних потреб в сучасній Україні вимагає певної моделі соціальної роботи, яка має бути спроможною задовольняти потреби більшої кількості клієнтів. Соціальна робота, як і будь-який інший вид професійної діяльності, потребує відповідного управління. В зв'язку з цим виникає питання щодо теоретичного обґрунтування й практичного матеріального забезпечення системи управління соціальною роботою для задоволення специфічних потреб клієнтів.

**Постановка проблеми.** Менеджмент соціальної роботи на сучасному етапі розвитку вступає водночас як відтворення, так і процес впорядкування певних соціальних відносин і норм у межах системи “суб’єкт – об’єкт соціальної роботи” у якій управлінське рішення у сфері соціальної роботи уособлює у собі унормоване знання як організований спосіб усунення соціальних протиріч та реалізації державної соціальної політики.

Зростання попиту на ринку соціальних послуг, поява нових учасників ринку в сучасній вітчизняній літературі із соціальної роботи ще не склалося загальноновизнаного розуміння менеджменту соціальної роботи. Однак існують перспективи зближення позицій різних авторів у цьому напрямі. Вони полягають у розумінні практично всіх дослідників необхідності визнавати взаємозв'язок менеджменту соціальної роботи із соціальним управлінням. Під останнім переважна більшість авторів розуміє соціальне управління в широкому значенні, коли його головною ознакою є наявність людини як об’єкта і суб’єкта управління. Зрозуміло, що таке тлумачення соціального управління дає можливість концентрування різних точок зору на сутність менеджменту соціальної роботи та характер його відносин із соціальним управлінням. Серед них можна виділити кілька схожих позицій [1, с.5].

**Аналіз досліджень і публікацій.** Для більш детального вивчення цих питань доцільно буде розглянути і сутність менеджменту соціальних служб безпосередньо основні поняття та напрями його розвитку як сучасного напрямку управлінської діяльності, що і є метою нашої статті.

Елементи дослідження проблеми розвитку та запровадження менеджменту соціальної роботи як сучасного напрямку управлінської діяльності у соціальній сфері мали місце у дослідженнях таких науковців як: О.Безпалько, В.Бех, Р.Вайнола, М.Виноградський, Ф.Йохна, О.Карпенко, А.Капська та ін. Не можна недооцінювати вклад дослідників стосовно питання про чинники подолання соціальних проблем засобами менеджменту соціальної роботи: С.Архіпова, В.Козоріз, І.Ковчина, О.Кузьмін, М.Лукашевич, О.Мельник, І.Мигович, О.Патинок, Л.Сівківська, В.Стадник та багато ін. [2, с.126-129].

Різні дослідники висувають своє бачення щодо управління соціальною роботою.

Представники однієї групи вважають, що управління закладом соціальної роботи може здійснюватися на засадах загальної теорії управління без урахування специфіки соціальної роботи, яка начебто надумана соціальними працівниками – нефахівцями в управлінні (Діденко, Павленок, Лукашевич).

Дослідники іншої групи стверджують, що управління закладом соціальної роботи настільки специфічне у зв’язку з неповторністю соціальної роботи, що немає нічого спільного із загальними теоріями управління, а є невід’ємною частиною соціальної роботи.

Аналізуючи специфіку управління закладом соціальної роботи, слід зазначити, що вона походить від головного призначення закладу – надання допомоги клієнту для виходу із складної життєвої ситуації. До таких особливостей відносять:

1) невідповідність соціальної допомоги у часі з результатами (для управління закладом практично неможливе точне прогнозування та вимірювання результатів управління);

2) важливість як кінцевого, так і проміжних результатів управління закладом соціальної роботи;

3) обмеженість використання директивних методів управління на користь методів мотивації, переконання, створення ситуації успіху та зацікавленості;

4) пріоритет контактного управління;

5) значна вікова розбіжність груп людей – учасників процесу управління (персонал і клієнти різного віку);

6) характер соціальної інформації в управлінських відносинах у закладах соціальної роботи;

7) обов'язкова компетентність керівників закладів соціальної роботи.

**Мета статті** полягає у виявленні змін, які впливають на розвиток управлінської діяльності соціальним закладом; визначити, яким чином вони підвищують вимоги до управлінського персоналу, його професіоналізму, навчання та підготовки. Слід зазначити, що на сьогоднішній день виникає потреба в мотивації творчого персоналу кожного працівника, що відкриває перспективи для дослідження і практичної реалізації індивідуальної ділової кар'єри [5, с. 6-16].

Менеджмент соціальної роботи ставить за мету сформувати і застосувати на практиці загальні принципи управління, придатні для будь-якої людської організації і сфери діяльності.

До них належить:

- визначення цілей та завдань управління;
- розробка конкретних заходів та їх досягнення;
- розподіл завдань на окремі види;
- розподіл роботи, доручень;
- координація взаємодії різних підрозділів всередині організації;
- здійснення формальної ієрархічної структури;
- оптимізація процесів прийняття рішень і комунікацій;
- пошук адекватної мотивації діяльності [3, с.42-46 ].

На думку спеціалістів з менеджменту, його складовими є: теорія управління, мистецтво та практичний досвід.

Менеджмент як форму управління людськими ресурсами визначають як процес планування, мотивації та контролю, необхідний для формулювання й досягнення цілей організації. М.Туленков виділяє чотири основні підходи в класичному менеджменті, які є суттєвим внеском в розвиток теорії і практики



управління: 1) виділення різних шкіл у практиці управління; 2) процесуальний, що розглядає управління як безперервну ланку взаємопов'язаних управлінських функцій; 3) системний, при якому керівники розглядають організацію як сукупність взаємопов'язаних елементів, таких, як: люди, структура, завдання і технології, зорієнтовані на досягнення різних цілей за умов зовнішнього середовища, що змінюється; 4) ситуативний, який концентрується на виборі методу управління та є, в даній ситуації, найбільш ефективним [5, с. 6–16].

Нові можливості з позиції гуманізації управління соціальною роботою відкриває один із сучасних напрямків соціальної роботи менеджмент людських ресурсів. Його ефективність для управління в умовах глибинних змін, які не рідко ставлять під загрозу подальше існування в період переходу від планової економіки до вільного ринку, обумовлена підходом до людини-працівника як до найважливішого резерву всякої діяльності.

Успіх виробництва, у тому числі й у сфері соціальних послуг, залежить від уміння керівництва підібрати та утримати професійно-компетентних, висококультурних, моральних і відповідальних працівників. Людський фактор і його використання на підприємстві стає стратегічним і життєво важливим за виживання організації у складних, заплутаних і не стабільних умовах переходу до ринкових відносин. Значні резерви людського фактора закладено в само менеджменті. Самоменеджмент як новий напрям сучасного менеджменту виник у відповідь на зміни в управлінській ситуації [8, с. 30].

Що стосується сучасних підходів до розуміння менеджменту соціальної роботи то єдиної точки зору, звичайно, існувати не може і загального визначення у літературі ще не склалося стосовно розуміння менеджменту соціальної роботи. У всій сукупності значень є розуміння менеджменту в соціальній роботі, які суперечать один одному.

Отже, управління є одним з найскладніших аспектів людської діяльності, адже воно забезпечує єдність, взаємозв'язок і необхідну цілеспрямованість дій індивідів в інтересах досягнення поставлених ними і безперечно оновлених завдань [6, с.69-73].

Визначимо основні положення загальної управлінської теорії:

1. Спрямованість управлінської діяльності на забезпечення цілеспрямованої та організованої роботи людей.

2. Забезпечення за допомогою управління функціонування та розвитку організації.

3. Здійснення управління через реалізацію основних функцій: планування, організації, мотивації, контролю та процесів, які їх пов'язують – прийняття рішення та комунікації, а також лідерства (керівництва).

4. Управління може бути ефективним за умов цілеспрямованості, прогностичності, циклічності.

5. Управління може бути ефективним за умов відповідності таким вимогам: адекватність критеріїв ефективності управління; врахування людського фактору, наявності зворотного зв'язку.

6. Наявність обов'язкових атрибутів управління: функцій, організаційної структури та організаційних механізмів.

Управління закладом соціальної роботи за змістом управлінської діяльності та орієнтованістю на процес надання соціальної допомоги відрізняється також і від управління соціальною роботою на державному та регіональному рівнях. При управлінні закладом соціальної роботи необхідно враховувати як загальні управлінські закономірності, так і специфіку управління соціальною організацією.

Отже, на цей час в науково-педагогічній літературі ще не склалося загально визнаного розуміння менеджменту соціальної роботи. Однак існують умови розвитку у напрямку зближення позиції різних авторів у цьому напрямі. Вони полягають у розумінні практично всіх дослідників необхідності визнавати взаємозв'язок менеджменту соціальної роботи з соціальним управлінням.

Фактично організація менеджменту соціальної роботи на даний період є недосконалою. Управління праці та соціального захисту населення України активно працює над виконанням поставлених завдань та здійснює пошук шляхів удосконалення форм та методів роботи по покращенню обслуговування населення. Досить багато фахівців працюють над пошуком шляхів досягнення максимальної ефективності та оптимізації роботи у соціальній сфері. В наукових виданнях пропонуються виконання таких завдань:

1. Покращення поінформованості населення про соціальну допомогу;
2. Спрощення процедури одержання допомоги шляхом;
3. Поглиблення адресності (надання соціальних допомог тим, хто найбільше їх потребує);
4. Підвищення ефективності роботи управлінь за наявних ресурсів (людських та матеріально-технічних).

Менеджментський тип управління, відповідаючи динамізму зовнішніх умов, допоможе закладу соціальної роботи адаптуватися до них, створює умови для оновлення через впровадження інноваційних соціальних технологій. [8, ст. 3]

**Висновки.** Таким чином, у сучасному менеджменті здійснюється перехід від універсальних ціннісних моделей класичного типу до гнучкого ціннісно- орієнтованого менеджменту. Аналіз теоретичних основ менеджменту та закономірностей розвитку його наукових шкіл і концепцій спонукає до пошуку нових підходів у сфері управління, їх дослідження, а також застосовування в менеджменті соціальної роботи.

## Література:

**1. Герчикова И. Н.** Менеджмент: учебн./ И.Н.Герчикова — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1995. - 480 с. **2. Бурега В.** Менеджмент як соціальний інститут і наука / В. Бурега // Соціологічна наука і освіта в Україні: Зб. наук. пр. – Вип.1. – Концептуальні засади становлення та розвитку соціологічної науки і освіти в Україні. – К. : МАУП, 2000. – С. 126–129. **3. Комаров Е.И.** Менеджмент социальной работы: учеб. пособие для студ. высш. учеб. заведений / Под ред. Е. И. Комарова и А. И. Войтенко. - М.: Гуманит. изд. центр ВЛАДОС, 2001. - 288 с. **4. Кузьмін О. Є.** Основи менеджменту: підруч./ О.Є.Кузьмін, О.Г.Мельник – К. : Академвидав, 2003. – 416 с. **5. Лукашевич М. П.** Менеджмент соціальної роботи. Теорія і практика: навч. посіб. /М.П.Лукашевич, М.В.Туленков – К., 2007. – 296 с. **6. Соціальна робота:** Менеджмент соціальної роботи : навч. посібник. – К. : ДЦССМ, 2003 // Соціальна робота. Книга 7. – 372 с. **7. Стадник В. В.** Менеджмент/ В.В.Стадник, М.А.Йохна – К.: Академвидав 2007. – 455с. **8. Управлінські аспекти соціальної роботи:** Курс лекцій/ М.Ф.Головатий (кер.авт.кол.), М.П. Лукашевич, Г.А. Дмитренко та ін. – К. МАУП, 2004. – 368 с.

УДК 378.4

**В. І. Слюсарєв**

### **ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ СПРИЯТЛИВОГО МОРАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОГО КЛІМАТУ У КОЛЕКТИВІ СОЦІАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ**

У зв'язку з соціально-економічною та соціально-політичною ситуацією, що склалася в Україні, соціальна підтримка населення через систему соціальних закладів є одним із пріоритетних напрямів розвитку держави.

**Постановка проблеми.** Унаслідок збільшення в Україні кількості соціально не захищених категорій та виникнення нових соціально вразливих категорій населення, таких, як внутрішньо переміщені особи та учасники антитерористичної операції та ін., котрі потребують надання особливої підтримки призводить до збільшення професійного навантаження на соціальних працівників, що в свою чергу тягне за собою моральне та психологічне виснаження працівників, котре впливає на якість соціальних послуг. Таким чином, моральний та психологічний стан, як окремого

працівника так і колективу соціального закладу взагалі прямопропорційно впливають на якість надання соціальних послуг та якість підтримки та забезпечення життєдіяльності суспільства взагалі. В даних умовах керівнику соціального закладу необхідно покращувати, якість соціальних послуг саме через створення сприятливого морально-психологічного клімату у колективі.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблема клімату, взагалі, та морально-психологічного, зокрема, достатньо різнобічно висвітлена у літературі та розглядається, як одна з найбільш суттєвих сторін колективу, яка характеризує його мотиваційну сферу в професійній діяльності. Виходячи з цього положення соціально-психологічний клімат можна вважати як таку динамічну психологічну атмосферу, що забезпечує працівникам ефективність вирішень завдань у професійній діяльності.

Вивчення проблеми формування соціально-психологічного клімату репрезентовано в психолого-педагогічній літературі широким колом дослідників (Н.Аникієва, Б.Баєв, І.Бех, Л.Долинська, Л.Дунець, І.Зязюн, Л.Крамущенко, І.Кривонос, Н.Кузьміна, М.Левченко, Г.Локарева, Л.Мищик, О.Мороз, Д.Ніколенко, О.Петровський, О.Почерніна, О.Савенкова, З.Слепкань, Н.Чепелева, Т.Яценко та ін.) більшістю з них відзначається, що важливою умовою сприятливого соціально-психологічного клімату у колективі є позитивна мотивація та зацікавленість.

**Метою статті** є теоретичний аналіз формування сприятливого морально-психологічного клімату у колективі соціального закладу.

**Не вирішені раніше частини загальної проблеми.** Враховуючи той фактор що соціальна робота, як професійна діяльність в Україні є досить молодою, в зв'язку з цим формування сприятливого морально-психологічного клімату у колективі соціального закладу є майже зовсім не дослідженим явищем в сучасній науці.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** У вітчизняній соціальній психології одним з перших розкрити зміст поняття соціально-психологічний клімат спробував В.Шемель, як емоційне забарвлення психологічних зв'язків членів колективу, що виникає на основі їх близькості, симпатії, збігу характерів, інтересів і схильностей. Він також виділив три «кліматичні зони» [2]:

Перша кліматична зона – соціальний клімат визначається тим, наскільки в даному колективі усвідомлені цілі і завдання суспільства, наскільки тут гарантоване дотримання конституційних прав і обов'язків працівників.

Друга кліматична зона – моральний клімат, який визначається тим, які моральні цінності прийняті в даному колективі.

Третя кліматична зона – психологічний клімат, ті неофіційні відносини, які складаються між працівниками, що перебувають у безпосередньому контакті один з одним.

Е.Кузьмінов, К.Платонов розглядали соціально-психологічний клімат як суспільно-психологічний феномен, як стан колективної свідомості.

Соціально-психологічний клімат розуміється як відображення в свідомості людей колективу явищ пов'язаних із відносинами, умовами праці, методами стимулювання [1; 4].

Л.Почебуг і В.Чикер, виділяють комплекс характеристик сприятливого соціально-психологічного клімату [2; 3]:

1. В організації переважає бадьорий, життєрадісний тон: взаємини між працівниками, оптимізм у настрої; взаємовідносини будуються на принципах співпраці, взаємної допомоги, доброзичливості; членам групи подобається брати участь у спільних справах, разом проводити вільний час; у відносинах переважають схвалення і підтримка, критика висловлюється з добрими побажаннями.

2. В організації існують норми справедливого і шанобливого відношення до всіх його членів, тут завжди підтримують слабких, виступають на їхній захист, допомагають новачкам.

3. В організації високо цінують такі риси особистості, як принциповість, чесність, працьовитість і безкорисливість.

4. Співробітники організації активні, сповнені енергії, вони швидко відгукуються, якщо потрібно зробити корисну для всіх справу, досягають високих показників у праці та професійній діяльності.

5. Успіхи чи невдачі окремих співробітників співпереживання і щире співчуття всіх членів організації; вони відчують почуття гордості за свою організацію, її досягнення та не вдачі сприймаються, як власні.

6. У відносинах між угрупованнями всередині організації (структурними підрозділами: ділянками, відділами, бригадами) існує взаємне розташування, розуміння, співпраця.

7. У складних для організації ситуаціях відбувається емоційне єднання, велике бажання спільно працювати; колектив відкритий прагне співпрацювати з іншими.

Сприятливий морально-психологічний клімат сприймається кожною людиною, як стан задоволеності відносинами з колегами по роботі, своєю роботою її процесом і результатами. Це підвищує настрій людини, її творчий потенціал, позитивно впливає на бажання працювати в даній організації, застосовувати свої творчі та фізичні сили на користь оточуючим.

Характеристики несприятливого соціально-психологічного клімату [1; 5]:

1. Переважання пригніченого настрою, песимізму, спостерігається конфліктність, агресивність, антипатії працівників один до одного.

2. У організації відсутні норми справедливості і рівності у взаєминах.

3. Такі риси особистості, як принциповість, чесність, працьовитість, безкорисливість не в пошані.

4. Члени організації інертні, пасивні, деякі прагнуть відокремитися від інших, групу не можливо підняти на спільну справу.

5. Успіхи і невдачі одного, залишають байдужими інших членів колективу, а іноді викликають заздрість.

6. В організації виникають конфліктуючі між собою угруповання, які відмовляються від участі в спільних справах .

7. У важких ситуаціях організація не здатна об'єднатися, виникають розгубленість, сварки, взаємні звинувачення, конфлікти.

**Висновки.** Враховуючи вище зазначену інформації можна зробити висновок, що керівник повинен більше уваги приділяти людським якостям свої підлеглих, їх здатності вирішувати проблеми. Постійні зміни, змушують керівника бути постійно готовим до проведення технічних та організаційних реформ, а так само до зміни стилю керівництва. Проаналізувавши наведені характеристики соціально-психологічного клімату керівник зможе проаналізувати та оцінити морально-психологічний клімат в колективі та виходячи з цього підібрати найбільш оптимальний стиль управління в соціальному закладі. Оскільки процес формування сприятливого морально-психологічного клімату саме в соціальному закладі є мало дослідженим явищем.

### Література:

1. **Журавльов А.Л.** Індивідуальний стиль керівництва виробничим колективом / А.Л.Журавльов, В.Ф. Рубахін, В.Г. Шорін . - М.: Економіка, 1976. - 458с. 2. **Тамілова В.В.** Менеджмент./проф. В.В. Тамілова – Підручник/М.: Юрайт,2003. - 591с. 3. **Гільтермахер Р.Б.** Сприйняття керівника підлеглими./Р.Б. Гільтермахер – Іваново: Вид-во «Фенікс», 1994. - 290 с. 4. **Машков В.М.** Психологія управління: навч. посібн. /В.М. Машков – Спб., 2000. – 208 с. 5. **Міхєєв В.І.** Соціально-психологічні аспекти управління. Стиль і методи роботи керівника /В.І. Міхєєв – М.: Економіка, 1975. - 215 с.

УДК 35.08:316.343.656

Є. М. Хриков

### ПРОФЕСІЙНА ДЕФОРМАЦІЯ ОСОБИСТОСТІ ДЕРЖАВНОГО СЛУЖБОВЦЯ

Для більшості видів професійної діяльності характерною є поступова деформація особистості працівника. Її причинами стають індивідуальні особливості, вплив застарілих традицій спілкування, недосконалість законодавчої бази, недоліки організаційної виробничої діяльності, низька корпоративна культурою установ тощо.

Деформація особистості державного службовця негативно впливає на процес та результати його діяльності, руйнує здоров'я, систему спілкування, формує негативний імідж публічної служби. Деформація особистості службовця може обумовлювати нехтування своїми обов'язками, виникнення конфліктних ситуацій, прояви корупційних дій. У зв'язку з цим, подолання та запобігання деформації особистості державного службовця є актуальною науковою та практичною проблемою державної служби.

**Мета статті:** визначити головні напрями попередження та подолання деформації особистості державного службовця.

Під деформацією особистості працівника ми розуміємо формування у нього таких особистих якостей та засобів діяльності, які знижують ефективність вирішення професійних завдань.

Існують численні точки зору на структуру порушень професійного розвитку особистості. Науковці виокремлюють такі тенденції професійних деформацій: відставання, уповільнення професійного розвитку порівняно з віковими і соціальними нормами; дезінтеграцію професійного розвитку, розпад професійної свідомості і як наслідок – нереалістичні цілі, помилкові сенси праці, професійні конфлікти; зниження професійної мобільності, невміння пристосуватися до нових умов праці і дезадаптацію; відсутність узгодженості окремих ланок професійного розвитку, коли одна сфера як би забігає вперед, а інша відстає; ослаблення професійних даних, що раніше були, професійних здібностей, професійного мислення; спотворений професійний розвиток, поява раніше відсутніх негативних якостей, відхилення від соціальних та індивідуальних норм професійного розвитку, що міняють профіль особистості; поява деформацій особистості (наприклад, емоційного виснаження і вигорання); припинення професійного розвитку через професійні захворювання або втрати працездатності [2].

Узагальнення існуючих точок зору дозволяє виокремити найбільш типові прояви деформації особистості:

- Нереальне сприйняття себе.
- Расшепленість свідомості особистості.
- Дисгармонія інтелектуальної, емоційної, свідомої підсвідомої складових особистості.
- Непластичність.
- Ригідність мислення.
- Невміння вести здоровий спосіб життя.
- Жорстокість.
- Консервативність.
- Песимізм.
- Скептичне ставлення до нововведень.
- Індиферентність.
- Комплекс переваги.

- Владолюбство.
- Домінантність.
- Самолюбство.
- Категоричність.
- Конфліктність.
- Дидактизм.
- Комунікативний егоцентризм.
- Застиглість рольової маски.
- Безапеляційність.
- Монологізм.
- Зниження непрофесійної активності.
- Надмірна робота.
- Орієнтація на поточні справи.
- Надмірні розмови.
- Пасивність.
- Поверховість.
- Підозрілість.
- Корумпованість.
- Недисциплінованість.
- Непунктуальність.
- Небажання підвищувати свій професійний рівень.
- Зневага до державних інститутів.

Головними сферами прояву деформації особистості державного службовця є наступні:

- Міжособистісне спілкування.
- Прийняття рішень.
- Ставлення до себе.
- Ставлення до інших.
- Ставлення до праці.
- Ставлення до держави.

Існують різні точки зору на структуру груп чинників, що провокують виникнення професійної деформації. Деякі виокремлюють: чинники, обумовлені специфікою діяльності; особистісні чинники; соціально-психологічні чинники. Інші причинами такої професійної деформації вважають: специфіку найближчого оточення, з яким вимушений спілкуватись державний службовець, а також специфіку його діяльності; розподіл праці і більш вузьку спеціалізацію професіоналів[1].

Узагальнення різних точок зору дозволяє зазначити, що на появу деформації особистості державного службовця впливають наступні чинники:

- Типологічні властивості.
- Традиції спілкування.



- Низький рівень професіоналізму.
- Формування компенсаторних механізмів поведінки.
- Професійні стреси та вигорання особистості.
- Недоліки в організації професійної діяльності.

Наведені чинники можна поділити на дві головні групи – внутрішні та зовнішні. Але треба зазначити, що під впливом однакових зовнішніх чинників, в одних державних службовців відбувається професійна деформація особистості, а в інших - не відбувається. Це свідчить про провідну роль внутрішніх чинників особистості, які можуть нейтралізувати негативний вплив зовнішніх чинників.

Найбільш детально, на наш погляд, проблему типологічних особливостей людей розглянули К.Юнг та його прибічники. Відповідно до їх поглядів можна зробити висновок, що кожний тип особистості має потенційну спрямованість деформації особистості. Так, вольовий сенсорик схильний до категоричності, жорстокості, авторитарності; етики схильні до надмірних розмов, комунікативного егоцентризму, підвищеної емоційності, дисгармонії емоційної та інтелектуальної сфер (перевага емоційних чинників); логікам притаманна дисгармонія емоційної та інтелектуальної сфер (перевага інтелектуальних чинників), категоричність; раціональним людям часто притаманна консервативність; іраціональним людям може бути притаманна непунктуальність, орієнтація на поточні справи тощо.

Другим чинником, який впливає на деформацію особистості державного службовця є негативні традиції спілкування, які частіше всього людина не усвідомлює. Ці традиції охоплюють ставлення керівників до підлеглих, ставлення підлеглих до керівників, ставлення службовців до громадян. Ці традиції закріплені у численних прислів'ях: «Я керівник – ти...», «Керівник завжди правий», «Керівник завжди має рацію», «Не лізь поперед батька в пекло», «Я маленька людина» тощо. Проявом цих традицій є суб'єкт - об'єктне ставлення керівника до підлеглих, службовців до громадян та навпаки об'єкт - суб'єктне ставлення підлеглих до керівників.

Якщо використати теорію трансактного аналізу, яка виокремлює три ролі людини – батька, дорослого, дитини, то традиційна роль керівників – це роль батька, що обумовлює деформацію особистості у бік авторитарності, дидактизму, монологізму, суб'єкт - об'єктного ставлення до підлеглих.

До деформації особистості державного службовця можуть призвести ієрархічні, вертикальні стосунки, які притаманні управлінню в органах виконавчої влади. Такі стосунки є проявом принципу одноосібної влади керівника, притаманного менеджменту в будь-яких організаціях в Україні.

Наступним чинником, який обумовлює прояв деформації особистості, може стати низький рівень професіоналізму державного службовця. У такій ситуації службовець неспроможний ефективно виконувати свої професійні завдання, що обумовлює численні деформаційні прояви: уникнення

відповідальності, пасивність, агресивність, нереальне сприймання себе, авторитарність, демонстраційну активність, безвідповідальність.

За таких умов у державного службовця формуються захисні компенсаторні механізми. Так, свою некомпетентність службовець може «маскувати» надмірною серйозністю, або агресивністю, або лагідністю, які не допомагають та навіть заважають у вирішенні професійних завдань.

Професійна деформація державних службовців не раз ставала об'єктом досліджень вчених. Фахівці з цієї проблеми зазначають, що порушення в професійній сфері службовця, або управлінські патології, можуть бути проявом синдрому трудового (професійного) стресу, професійного вигорання, які можна вважати одним із наслідків "рутинізації" службової діяльності". Деформація службовця часто формується згідно зі стадіями розвитку особи, розробленими Е.Еріксоном [3]. Згідно з цими стадіями особистісна деформація починається не лише в зрілому віці, а простежується у державних службовців у період ранньої дорослості (20-45 років), середньої (від 40-45 до 60) та пізньої (понад 60 років).

Цей факт обумовлює необхідність ретельної психодіагностики кандидатів на посади державної служби в Україні. Фахівці з цієї проблеми зазначають водночас необхідність діагностика професійної працездатності у тих, хто вже працює на державній службі з метою визначення у них фізичної, психічної втоми, негативних наслідків монотонності. Так, у більшості випадків напружена робота керівника проходить на межі психічних та фізіологічних можливостей людини, що може обумовлювати деформацію особистості.

Професійне вигорання та стресові ситуації у професійній діяльності можуть виникати у зв'язку з необхідністю постійного спілкування з незадоволеними громадянами, або відсутністю фінансових та матеріальних ресурсів для вирішення проблем, з якими вони звертаються. Тривале перебування службовців в негативному стані стає причиною зростання кількості психосоматичних захворювань, психічних зривів та нервових розладів. Через десять років після початку роботи деформація особистості державних службовців проявляється у більшості із них. Невипадково, що у США державні службовців двічі на рік проходять підвищення кваліфікації з проблем етики поведінки.

Значний вплив на професійну деформацію здійснюють недоліки в організації діяльності державних службовців. Перелік таких недоліків може бути дуже значним: нечітке визначення посадових обов'язків, відсутність необхідних ресурсів для здійснення своїх повноважень, перевантаження роботою, відсутність дієвої системи оцінки діяльності, формальність підвищення кваліфікації, низька заробітна платня, непрофесіоналізм керівників, невимогливість керівника, відсутність необхідних знань тощо.

До головних особистісних шляхів подолання професійної деформації державного службовця можна віднести наступні:

- Отримання професійної освіти.
- Самоосвіта.
- Рефлексія, аналіз своєї поведінки.
- Участь у тренінгах.
- Лікування, заняття спортом.
- Медитація.

До головних корпоративних шляхів подолання професійної деформації державного службовця можна віднести наступні:

- Запровадження дієвої системи оцінки діяльності державних службовців.
- Чітке визначення посадових обов'язків державних службовців.
- Запровадження системи управління якістю.
- Організацію підвищення кваліфікації.
- Створення системи мотивації діяльності державних службовців.
- Забезпечення діяльності державних службовців всім необхідним.
- Створення дієвої системи відбору державних службовців.
- Забезпечення професіоналізму діяльності керівників державних службовців.

Тільки забезпечення єдності особистісних та корпоративних механізмів подолання деформації особистості державних службовців може послабити її вплив на процес, результати діяльності та розвиток працівників публічної сфери. Актуальною проблемою для подальшого дослідження є з'ясування ролі професійної етики у подоланні проявів деформації особистості державного службовця.

### Література:

1. **Михайлишин Л.** Професійні деформації державних службовців [Електронний ресурс] /Л. Михайлишин //Демократичне врядування. – 2014. – Вип. 13. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeVr\\_2014\\_13\\_9](http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeVr_2014_13_9). **2.Циба Н. В.** Професійне самовизначення та феномен професійної деформації психологів [Електронний ресурс] / Н.В.Циба. — Режим доступу : [irbisnbuv.gov.ua/.../cgiirbis\\_64.exe?](http://irbisnbuv.gov.ua/.../cgiirbis_64.exe?). **3.Элкинд Д.** Эрик Эриксон и восемь стадий человеческой жизни / Д. Элкинд, [Пер. с. англ.]. — М.: Когитоцентр, 1996. - 16 с.

## ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ПРОФЕСІЙНИМ РОЗВИТКОМ СПЕЦІАЛІСТІВ ЦЕНТРІВ СОЦІАЛЬНИХ СЛУЖБ ДЛЯ СІМ'Ї, ДІТЕЙ ТА МОЛОДІ

Сучасні тенденції розбудови та стрімкого розвитку ринку соціальних послуг в Україні характеризуються тим, що в системі соціальних служб відбувається реформування та кардинальні зміни. Розширюється коло клієнтів, що звертаються по допомогу, змінюється спектр соціальних послуг, що надають соціальні заклади, приймаються нові закони, спрямовані на розвиток якості надання соціальних послуг. Все це вимагає нових підходів як в управлінні діяльністю центрів соціальних служб для сім'ї, дітей та молоді взагалі, так і в системі управління розвитком персоналу закладів соціальної сфери.

Необхідною вимогою сьогодення є не лише глибокі знання у професійній сфері та високий рівень освіченості спеціалістів центрів соціальних служб для сім'ї, дітей та молоді, а й постійний розвиток знань, розширення вмінь та навичок відповідно до викликів часу.

Аналіз сучасних наукових досліджень свідчить про зростання уваги учених до проблеми професійного розвитку персоналу. Серед дослідників значну увагу професійному розвитку персоналу приділяють С.Бабушко, О.Крушельницька, Ю.Плугіна, Т.Збрицька, В.Савченко, А.Ткаченко, Т.Базаров, О. Єгоршин, П. Журавльов, М. Магура, М. Курбатова, С. Шекшня та ін. Проблеми розвитку професійної компетентності у системі професійної підготовки спеціалістів розглядалися в дослідженнях О. Гури, Л. Лісіної, А. Маркової, Е. Ісламгалієва, О. Руденко, а також А. Капської, Р. Вайноли, Л. Міщик, В. Поліщук, Є. Дєдова, Т. Спіріної та інших. Методологічні й теоретичні аспекти розвитку професійної компетентності розглянуті в роботах С. Харченко, В. Докучаєвої, Н. Краснової, Н. Ларіонової, Д. Разіної, А. Маркової та інших авторів. Формуванню професійної компетентності соціального працівника присвячені дослідження А. Белінської, В. Бочарової, В. Сидорова, А. Ляшенка, І. Миговича, Г. Попович, Є. Холостової та інших. Управлінські аспекти професійного розвитку персоналу соціальних служб вивчали М. Головатий, М. Лукашевич, Г. Дмитренко, І. Петрова, М. Панасюк, В. Коростельов, М. Сіницький та інші

Разом з тим, питання організації та управління професійним розвитком соціальних працівників на основі компетентнісного підходу в системі неперервної освіти вимагають подальшого вивчення та аналізу.

Метою статті є розгляд теоретичних основ управління професійним розвитком спеціалістів центрів соціальних служб для сім'ї, дітей та молоді,

організації їх навчання та підвищення кваліфікації в системі неперервної освіти.

Для визначення розмірів державних гарантій соціальної підтримки осіб, які перебувають у складних життєвих обставинах Закон України «Про державні соціальні стандарти та державні соціальні гарантії» встановив державні соціальні нормативи у сфері надання соціальних послуг. Серед інших показників були визначені показники якості соціальних послуг.[1, стаття 8 ]

Відповідно до Закону України «Про соціальні послуги», послуги можуть надаватися усіма суб'єктами, незалежно від форми власності та господарювання, а також фізичними особами-підприємцями, але які відповідають встановленим критеріям. Важливим завданням держави при цьому є забезпечити дотримання гарантій та мінімального рівня якості соціальної послуги, незалежно від форми власності надавача та місця проживання отримувача соціальної послуги.[3, стаття 7]

Якість соціальних послуг залежить від професіоналізму та компетентності соціальних працівників, що їх надають. Тому питання розвитку персоналу центрі соціальних служб для сім'ї, дітей та молоді, організації їх навчання та підвищення кваліфікації є пріоритетними в управлінській діяльності керівників центрів соціальних служб для сім'ї, дітей та молоді.

Для впровадження державних стандартів соціальних послуг у діяльність соціальної служби керівник вирішує питання удосконалення системи підготовки, перепідготовки і підвищення кваліфікації працівників соціальної служби, які надають соціальні послуги. До завдань керівництва належить організація навчання та розвитку персоналу.

На думку науковців О.Іванова та Н.Гусака фахівці соціальних закладів, що працюють з клієнтами, повинні володіти певними характеристиками, які впливатимуть на якість надання соціальних послуг, а саме:

- Компетентність. Спеціалісти повинні володіти знаннями, вміннями та навичками, необхідними для виконання своєї професійної діяльності, вміти застосовувати теоретичні знання на практиці. Вимоги до компетентності фахівця визначаються посадовими інструкціями та кваліфікаційними характеристиками професії, що містяться в Довіднику професійних характеристик працівників.

- Професіоналізм. Персонал соціального закладу повинен постійно підтримувати на високому рівні знання та вміння, які забезпечують високу якість надання послуг. У разі недостатньої професійної підготовки персонал проходить додаткове навчання та підвищує свою кваліфікацію.

- Фізичне здоров'я. Персонал соціальної служби повинен проходити, у відповідно встановленому порядку, обов'язкові попередні (до прийняття на роботу) та періодичні профілактичні медичні огляди.

- Професійні якості. В роботі соціальної служби фахівець повинен демонструвати базові навички спілкування, емпатію, відповідальність, вимогливість до себе, пунктуальність, вміння взаємодіяти в колективі та працювати в мультидисциплінарній команді.

- Особистісні якості. Персоналу соціальної служби будуть корисні ініціативність, комунікабельність, надійність, ввічливість, терпимість, турботливість, чуйність [10, с.74]

Ефективне функціонування будь-якої організації, насамперед, визначається ступенем розвитку її персоналу. В умовах сучасного швидкого старіння теоретичних знань, умінь та практичних навичок спроможність організації постійно здійснювати розвиток своїх працівників є одним з найважливіших факторів забезпечення конкурентоспроможності організації на ринку соціальних послуг і зростання обсягів надання послуг.

Сьогодні професійний розвиток персоналу розглядається переважно в контексті управління персоналом. Персонал почали розглядати як основний ресурс організації, що визначає ефективність її діяльності, забезпечує її конкурентоспроможність в умовах розвитку і розширення системи надання соціальних послуг. Ці зміни посилили увагу до стратегічних питань розвитку персоналу на всіх рівнях управління. Як відзначають вчені, професійний розвиток персоналу став одним із основних показників прогресивності суспільства, вирішальних важелів прогресу у соціальній сфері.

Так, дослідник В. Савченко розглядає розвиток персоналу, як системно організований процес безперервного професійного навчання працівників для підготовки їх до виконання нових виробничих функцій, професійно-кваліфікаційного просування, формування резерву керівників та вдосконалення соціальної структури персоналу [8, с. 17]. На думку А. Ткаченко професійний розвиток особистості в межах організації виражається економічною категорією «професійний розвиток персоналу», внаслідок чого «професійний розвиток персоналу – це цілеспрямований та систематичний вплив на працівників шляхом здійснення професійного навчання впродовж їх трудової діяльності в організації з метою досягнення високої ефективності виробництва чи наданих послуг, підвищення конкурентоспроможності персоналу на ринку праці, забезпечення виконання працівниками нових більш складних завдань на основі максимально можливого використання їх здібностей та потенційних можливостей» [9, с 194]. Т. Збрицька в глосарії окрім поняття «розвитку персоналу» як безперервного процесу вдосконалення якісних характеристик персоналу з метою забезпечення гармонійного розвитку працівників та підвищення ефективності діяльності організації в цілому в коротко- та довгостроковій перспективі, сформулювала поняття «системи розвитку персоналу», як сукупності організаційних структур, методик, процесів і ресурсів, необхідних для ефективного виконання поточних і перспективних завдань у сфері розвитку персоналу, а також оптимального задоволення запитів працівників,

пов'язаних із самореалізацією, професійною підготовкою і кар'єрою [11, с. 369].

Виходячи з цього, констатуємо, що професійний розвиток зі своїми складовими: виробнича адаптація, професійне навчання, яке охоплює підготовку, перепідготовку та підвищення кваліфікації, оцінювання й атестація, планування трудової кар'єри, професійно-кваліфікаційне просування, формування резерву керівників, службово-професійне просування керівників і супроводжуючий їх особистісний розвиток може здійснюватися в певній послідовності, неперервності та взаємодії всіх елементів. Не будемо зупинятися на детальному аналізі кожної складової, оскільки в межах цієї статті для нас важливо більше уваги приділити зовнішнім чинникам, а саме взаємозв'язку професійного розвитку персоналу з освітою дорослих і неперервною освітою.

Передусім зазначимо, що в межах системного підходу професійний розвиток персоналу є складовою неперервної освіти дорослих і регулюється відповідною нормативно-правовою базою на міжнародному та державному рівнях.

Зокрема, Закон України «Про професійний розвиток працівників» визначає наступні форми навчання персоналу закладів: формальне навчання працівників, неформальне навчання працівників та професійне навчання працівників.

Неформальне професійне навчання працівників – набуття працівниками професійних знань, умінь і навичок, не регламентоване місцем набуття, строком та формою навчання;

Формальне професійне навчання працівників – набуття працівниками професійних знань, умінь і навичок у навчальному закладі або безпосередньо у роботодавця відповідно до вимог державних стандартів освіти, за результатами якого видається документ про освіту встановленого зразка.

професійне навчання працівників - процес цілеспрямованого формування у працівників спеціальних знань, розвиток необхідних навичок та вмінь, що дають змогу підвищувати продуктивність праці, максимально якісно виконувати функціональні обов'язки, освоювати нові види професійної діяльності, що включає первинну професійну підготовку, перепідготовку і підвищення кваліфікації працівників відповідно до потреб виробництва[2, ст.1 ].

Основними напрямками діяльності роботодавців у сфері професійного розвитку працівників Закон визначає:

- розроблення поточних та перспективних планів професійного навчання працівників;
- визначення видів, форм і методів професійного навчання працівників;
- розроблення та виконання робочих навчальних планів і програм професійного навчання працівників;
- організація професійного навчання працівників;

- добір педагогічних кадрів та фахівців для проведення професійного навчання працівників безпосередньо у роботодавця;
- ведення первинного та статистичного обліку кількості працівників, зокрема тих, які пройшли професійне навчання;
- стимулювання професійного зростання працівників;
- забезпечення підвищення кваліфікації працівників безпосередньо у роботодавця або в навчальних закладах, як правило, не рідше ніж один раз на п'ять років [2, стаття 4].

Професійне становлення фахівця із соціальної роботи – цілісний і безперервний процес розвитку практичної, освітньої й дослідницької діяльності особистості у соціальній сфері, орієнтований на формування професійних знань, умінь, навичок і особистісних якостей, адекватних кваліфікаційним вимогам та етичному стандарту професії.[6, с. 279]

Керівництво соціальної служби створює можливості для навчання та підвищення кваліфікації персоналу. Професійний розвиток соціальних працівників відбувається в системі неперервної освіти. В Енциклопедії освіти поняття неперервної професійної освіти подається як постійний творчий розвиток і вдосконалення кожної людини впродовж усього життя шляхом взаємодії між знаннями, що освоєні на початкових етапах освіти, і знаннями, здобутими на наступних етапах, а також взаємодії між теоретичними і практичними знаннями, що підтверджуються компетентністю в подальшому їх використанні [7, с. 582].

Мета професійної підготовки соціальних працівників в умовах неперервної освіти полягає у формуванні професійно компетентного, конкурентоздатного й мобільного фахівця шляхом створення сприятливих умов для усвідомленого професійного самовизначення, професійно-особистісного формування в системі різнорівневої професійної підготовки і професійного зростання на всіх етапах трудової діяльності.[4, с.234]

У разі потреби, керівництво повинне забезпечити проходження додаткового навчання соціальних працівників/робітників, які надають соціальні послуги отримувачам із особливостями психічного чи фізичного розвитку, різними видами функціональних обмежень, обслуговування яких потребує оволодіння додатковими специфічними навичками.

Працівники, які зараховані на посаду соціального працівника та не мають відповідної освіти, повинні проходити навчання на робочому місці. Навчання здійснюється під керівництвом соціального працівника, який відповідає в соціальній службі за навчання персоналу (відповідні функції занесені до його посадової інструкції).[10, с.79 ]

Після закінчення навчання соціальний робітник повинен пройти стажування протягом трьох місяців (надавати послуги отримувачам під керівництвом і наглядом соціального працівника чи соціального робітника із досвідом роботи не менш ніж 5 років). Підвищення кваліфікації – це професійне навчання працівників, що має на меті підвищення рівня їхніх



теоретичних знань, вдосконалення практичних навичок та умінь згідно зі стандартами освіти, які оновлюються, та вимоги до яких постійно зростають. Згідно Закону України «Про соціальні послуги» підвищення кваліфікації соціальних працівників, інших фахівців проводять навчальні заклади (у тому числі заклади післядипломної освіти), що мають відповідну ліцензію, видану в установленому порядку. До підвищення кваліфікації соціальних працівників зазначені заклади можуть залучати громадські організації, їх підприємства, установи та організації, які мають досвід роботи з відповідними категоріями осіб та соціальними групами. [3, стаття 17]

Підвищення кваліфікації працівників проводиться за необхідності, але не рідше ніж 1 раз на 5 років. Підвищення кваліфікації передбачає короточасне (не менш ніж 72 год.) тематичне навчання з питань конкретної діяльності працівників. Воно може відбуватися безпосередньо за місцем основної роботи.

Довготривале навчання (не менш ніж 100 год.) передбачає навчання працівників у спеціальних закладах, таких як постійно діючі курси підвищення кваліфікації Міністерства соціальної політики України, курси підвищення кваліфікації при вищих навчальних закладах тощо.

Потребу в підвищенні кваліфікації, його форму та тривалість визначають разом директор з керівником відділу, структурного підрозділу, а для соціальних працівників та соціальних робітників – і за рекомендацією супервізора працівника.

Підвищення кваліфікації може здійснюватися як в очній формі, так і дистанційно, а також у формі, що поєднує очний та дистанційний підходи.

Процес розвитку професійної компетентності соціального працівника здійснюється в системі підвищення кваліфікації, а також за допомогою різних організаційних форм безпосередньо в закладах соціальної сфери в режимі неперервної освіти. [5, с.128]. Післядипломна освіта спрямована на створення оптимальних умов для професійно-особистісного розвитку фахівця, а саме самоосвіти, підвищення освітньо-кваліфікаційного рівня, удосконалення фахової майстерності, перекваліфікації, оволодіння додатковими спеціалізаціями. В системі центрів соціальних служб для сім'ї, дітей та молоді склалася ефективна співпраця з недержавними громадськими організаціями, міжнародними фондами в питанні навчання спеціалістів центрів на короткотермінових семінарах і тренінгах за різними напрямками соціальної роботи, а також з інноваційних форм та методів роботи з клієнтами.

Неперервна освіта спеціалістів соціальних закладів пов'язана і з постійним саморозвитком та самоосвітою фахівців. Самоосвіта є основною формою підвищення професійної компетентності соціального працівника, яка складається з удосконалення знань та узагальнення досвіду шляхом цілеспрямованої самоосвітньої роботи. Самоосвіта – це безперервний процес саморозвитку та самовдосконалення, як спеціаліста, професіонала, людини.

«Механізм самоосвіти – це постійне формування себе за рахунок нових знань, освоєння нових навичок, оволодіння новими вміннями, більш ефективними методами впливу».[12, с. 32]

Таким чином, в результаті проведеного дослідження можемо констатувати той факт, що управління професійним розвитком соціальних працівників центрів соціальних служб для сім'ї, дітей та молоді полягають в організації керівництвом неперервної освіти безпосередньо на робочому місці, навчання на короткотермінових семінарах і тренінгах з різних аспектів соціальної роботи з клієнтами, а також курсах підвищення кваліфікації в вищих навчальних закладах. Крім того, запорукою розвитку персоналу є сприяння постійній самоосвіті працівників соціальних закладів.

### Література:

- 1. Про державні соціальні стандарти та державні соціальні гарантії» № 2017-III від 05.10.2000:** Закон України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: 20.04.2018: <<http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2017-14>>.
- 2. Про професійний розвиток працівників №4312-VI від 12.01.2012:** Закон України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <<http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/4312-17>>.
- 3. Про соціальні послуги №1891 - ІУ від 24.06.2004 :** Закон України [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/966-15>>.
- 4. Енциклопедія для фахівців соціальної роботи /** За заг. редакцією проф. І.Д.Звереві. – К., Симферополь: Універсум, 2012. — 536 с.
- 5. Енциклопедія освіти /** голов. ред. В. Г. Кремень. – К.: Юрінком Інтер, 2008. – 1040 с.
- 6. Кочемасова Л. А.** Профессиональная компетентность социального работника: модель, технология, инноватика развития: монография / под науч. ред. С.В. Сальцевой. Оренбург: Экспресс-печать, 2013. — 228 с.
- 7. Кочемасова Л. А.** Социально-педагогические предпосылки развития профессиональной компетентности социального работника / Л.А.Кочемасова // European Social Science Journal. Рига-Москва, 2013. — № 9. — Т. 2. — с. 277—285.
- 8. Савченко В. А.** Управління розвитком персоналу : навч. посіб. [Електронний ресурс]. / В.А. Савченко. – К. : КНЕУ, 2002. – 351 с. — Режим доступу: 14.02. 2018 <<http://library.if.ua/books/104.html>>
- 9. Ткаченко А. М.** Професійний розвиток персоналу – нагальне завдання сьогодення / А.М.Ткаченко, К.А. Марченко // Економічний вісник Донбасу. – 2014. – № 1 (35). – С. 194–197.
- 10. Управління діяльністю соціальних служб: метод. посібник** [авт. кол. : Н. Гусак, Н. Кабаченко, В. Назарук, К. Савчук, О. Савчук, Л. Скоропада, Л. Чорній] / упорядн.за заг. ред. О.Іванова, Н. Гусак; ПРООН в Україні, Проект «Підтримка реформи соціального сектору в Україні». – К. : К.І.С., 2013. – 178 с.
- 11. Управління розвитком персоналу:** навч. посіб. / Т.П. Збрицька, Г.О. Савченко, М.С. Татаревська [за заг. ред. М.С. Татаревської]. – Одеса: Атлант, 2013. – 427 с.
- 12. Усанов Н. И.**

Развитие профессиональной компетентности в структуре трудового потенциала современной организации/ Н.И.Усанов: автореф. дис. канд. социол. наук: 22.00.03. — М, 2009 - 197 с.

УДК 364.442.6

О. В. Щербак

## НЕОБХІДНІСТЬ РОЗВИТКУ ПРОФЕСІЙНО-ЕТИЧНОГО РІВНЯ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ ЯК УМОВА ЕФЕКТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ

*Постановка проблеми.* Існуюча модель державного управління ґрунтується на ідеї цивілізаційної місії держави в забезпеченні демократичного розвитку суспільства. Тому реформування державної служби потребує нової моделі професійно-етичної поведінки державного службовця, яка орієнтується на цінності демократичної правової і соціальної держави, служіння народові України, професійну компетентність. Такі особливості етики державного службовця актуалізують моральну складову його особистості та етичні засади державної служби як соціально-професійного інституту. Наслідком етизації поведінки державних службовців має стати утвердження в суспільних відносинах демократичної та гуманної сутності української держави.

Потреба в посиленні етичних засад державної служби в Україні відповідає також світовій тенденції суспільного розвитку, адаптації до стандартів Європейського Союзу.

*Аналіз досліджень і публікацій.* Професійна етика державних службовців України стала об'єктом уваги вітчизняних науковців, які в зростанні ролі гуманітарного, морально-етичного чинника вбачають основну закономірність демократичного розвитку суспільства (В.Авер'янов, В.Бакуменко, Б.Гаєвський, В.Горбатенко, С.Дубенко, В.Коваленко, В.Князев, С.Ромат, В.Тронь, В.Цветков та ін.).

*Метою статті* є дослідження умов, що впливають на розвиток професіоналізму та формування високого професійно-етичного рівня державних службовців.

*Виклад основного матеріалу.* Необхідність формування кадрового складу державного апарату професійно підготовленими висококваліфікованими фахівцями, які відповідають цілям, завданням і функціям держави, залишається найбільш гострою в сучасних умовах. Цінностями демократично орієнтованої державної служби є солідарність, справедливість, життя та гідність людини, повага до неї тощо. Ключовим моментом для побудови професійної етики є усвідомлення призначення

професії в суспільстві, соціальних функцій, які повинні виконувати професіонали, іншими словами - усвідомлення місії професії. Ефективність формування професійно-етичної поведінки ґрунтується на органічному поєднанні процесів етичної освіти й організації професійної діяльності колективу на етичних засадах.

Державні службовці – люди з певним життєвим та професійним досвідом, знаннями, з власними переконаннями й оцінками явищ суспільного життя, це працівники, які належать до різних професійних груп, виконують різноманітні функції в системі державного управління. Основні стандарти етики державних службовців України сформульовані в законодавчих і нормативно-правових актах держави. У них зазначається, що професійна діяльність державних службовців спрямована на утвердженні базових цінностей держави. Державна служба в Україні ґрунтується на таких основних принципах: служіння народу України; демократизму і законності; гуманізму й соціальної справедливості; пріоритету прав людини і громадянина; професіоналізму, компетентності, ініціативності, чесності, відданості справі; персональної відповідальності за виконання службових обов'язків і дисципліни; дотримання прав та законних інтересів органів місцевого і регіонального самоврядування; дотримання прав підприємств, установ і органі-зацій, об'єднань громадян [3].

Перш за все, необхідною умовою для реалізації професіоналізму є створення для державних службовців належних умов щодо розвитку особистості державного службовця, підвищення ним своєї кваліфікації і виконання ним службових обов'язків, забезпечення гідного рівня оплати праці, забезпечення можливості та перспективи кар'єрного розвитку та зростання, а також забезпечення матеріально-технічних умов праці [3]. Однак не можна забувати про той беззаперечний факт, що ефективною та успішною державна служба стає завдяки таким здібностям як уміння працювати з людьми, організовувати їх на виконання управлінських рішень, одержувати та доводити інформацію, встановлювати контакти та взаємозв'язки у суспільстві. Тому розвиток індивідуальних соціально-психологічних якостей та культурної поведінки особистості державного службовця є не менш необхідним, ніж вдосконалення його фахових здібностей та високої професійної майстерності [4].

Сучасний етап розвитку теорії етики державної служби здійснюється в руслі «нового» державного управління – «менеджералізму». Формування професійної етики державного службовця розглядається як розвиток якостей морального суб'єкта, який ефективний у ситуації змін. Основою такої спроможності є «проактивна» поведінка, що ґрунтується на свободі вибору. Її чинниками виступають совість, моральна самосвідомість, уява, незалежна воля.

Норми, стандарти поведінки державних службовців - це конкретні вказівки щодо того, як мають діяти представники державної служби, щоб їх

поведінка відповідала їх суспільно-правовому статусу. Державного службовця сучасної формації повинні відрізняти організованість, комунікабельність, широка ерудиція, творче мислення, високий етичний і моральний рівень при виборі та прийнятті тих чи інших управлінських рішень.

Найсуттєвішим фактором, що впливає на розвиток професіоналізму, є також система безперервної професійної освіти та навчання державних службовців. Проте, на жаль, часто державні службовці підвищують свій професійний та кваліфікаційний рівень тільки по мірі настання законодавчо визначених термінів, відповідно до наказів безпосереднього керівництва, не відчуваючи внутрішньої потреби в удосконаленні власних знань та підвищенні своєї фаховості. При визначенні рівня професіоналізму державного службовця мають обов'язково оцінюватися його особисті професійно необхідні моральні якості та дотримання ним професійно-етичних принципів, норм і стандартів поведінки.

Порушення етичних норм державними службовцями пов'язують із особистісними чинниками: неготовністю до професійної взаємодії на засадах «взаємності», відсутністю самоідентифікації як державної людини, браком знань і досвіду стосовно моральної аргументації рішень і дій, навичок практичної реалізації етичних принципів державної служби. У внутрішніх ділових відносинах відсутній дух колективізму, співпраці, взаємодопомоги. Причинами неетичної поведінки у зовнішніх відносинах службовці називають відсутність стандартів і контролю за наданням державних послуг громадянам.

Зрозуміло, що ста професійної етики державних службовців України є серйозною практичною проблемою. З одного боку, це зумовлено станом моральної свідомості, якій властивий радянський стереотип сприйняття моралі-етики як певної абстракції, а з другого – неналежною організацією діяльності, яка не сприяє дотриманню норм професійної етики. Також існує суперечність між позитивними очікуваннями державних службовців щодо дієвості нормативних морально-етичних регуляторів професійної діяльності і фактичною бездіяльністю з їх упровадження з боку керівників.

Значну роль у розвитку культури державного управління відіграє формування у державного службовця норм етики і моралі. Професіоналом може бути тільки висококласний фахівець, який, окрім спеціальних знань і умінь має і високий рівень морально-етичних якостей, сформовані й засвоєні професійні та етичні цінності, які не дозволяють йому порушувати професійні норми навіть заради задоволення індивідуальних потреб.

Головними умовами формування цивілізованої етики є:

- стабільність влади і законодавства, зокрема, не тільки нормативно-правове закріплення загальних соціально прийнятних стандартів поведінки, що регламентують діяльність службовця, а й боротьба з негативними проявами корупції;

- пропаганда, що створює образ державного службовця з високими моральними принципами;
- засудження корупції, користолюбства, нечесної конкуренції.

Підвищення рівня етики державних службовців шляхом підвищення професійної діяльності, формування етичних норм шляхом впровадження в програми перепідготовки кадрового потенціалу етичного кодексу, є важливою умовою ефективного функціонування державної служби на благо суспільства.

**Висновки.** Системний підхід до процесу формування етичної поведінки державного службовця має реалізуватися шляхом створення етичної інфраструктури державної служби –комплементарної системи етичних, політичних, правових, адміністративних, організаційних, економічних регуляторів професійної діяльності державних службовців. Шляхи підвищення рівня професіоналізму державних службовців та формування позитивного іміджу державної служби повинні передбачати професіоналізацію державних службовців, її стимулювання та мотивацію, врегулювання законодавчої бази, ефективну кадрову політику та політику етики державного службовця. Досягти професіоналізму, компетентних та політично незаангажованих державних службовців для України є цілком можливим, враховуючи підтримку європейських країн, які зацікавлені у партнерських відносинах з нашою державою, за умови що її представлятиме професійна кадрова еліта. Таким чином, етика й висока кваліфікація повинні бути покладені в основу професіоналізму сучасного державного чиновника.

### Література:

**1. Білорусов С.** Розвиток професіоналізму та визначення ділових якостей державних службовців / С. Білорусов // Вісник державної служби. - 2005. - № 2. - С. 32-43. **2. Василевська Т.Е.** Особистісні виміри етики державного службовця: монографія / Т.Е. Василевська – К. : НАДУ, 2008. – С. 59 – 60. **3. Гаман Т. В.** Роль морально-етичних норм і професіоналізму державних службовців у сучасних умовах / Т. В. Гаман // Університетські наукові записки. Часопис Хмельницького університету управління та права. - 2009. - № 1. - С. 366-370. **4. Морально-етичні** засади розвитку державної служби України: європейський та вітчизняний досвід : монографія / С.М.Серьогін, О.В.Антонова, І. І. Хожило та ін. ; за заг. наук. ред. проф. С. М. Серьогіна. – Дніпропетровськ : ДРІДУ НАДУ, 2007. – 290 с. **5. Нинюк І.І.** Професіоналізм державних службовців: сутність, стан та особливості формування : автореф. дис. на здобуття ступеня канд. наук з державного управління : спец. 25.00.03 / І. І. Нинюк. - К. : Національна академія державного управління при Президентіві України, 2005. - 20 с. **6. Рудакевич М.І.** Етика державних службовців : [моно- графія] / М.І.Рудакевич. - К. : Національна академія державного управління при Президентіві України. -

2003 - 211 с. 17. Рудакевич М. І. Етика державної служби. Зарубіжний досвід / М. І. Рудакевич. - К., 2002. - 110 с. 7. **Серьогін С.М.** Державний службовець у відносинах між владою і суспільством: монографія / С.М.Серьогін. Д.: ДРІДУ НАДУ, 2003. - 456 с.

УДК 17.022.1.351-057.34

**В. І. Шульц**

## **ЧИННИКИ ФОРМУВАННЯ ПОЗИТИВНОГО ІМІДЖУ ДЕРЖАВНОГО СЛУЖБОВЦЯ**

**Постановка проблеми.** Високий рівень довіри та позитивне ставлення населення до державної влади забезпечує стабільне функціонування державної влади, саме тому питання формування позитивного іміджу державного службовця повинно бути у центрі уваги, та постійно розглядатися фахівцями у сфері державного управління. Рівень довіри державних службовців у суспільстві повинен постійно підвищуватися, а тому ставлення до позитивного іміджу є одним з найголовніших та сучасних питань які повинні постійно розглядатися та вивчатися. Розуміння теоретичних методів, а також постійні дослідження щодо формування позитивного іміджу державного службовця, дасть змогу подолати негативне ставлення населення до державної влади та державних службовців. Постійне вдосконалення іміджу приведе до подолання проблем та негативних факторів.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Через постійну актуальність питання щодо формування позитивного іміджу державного службовця це є предметом постійної уваги зі сторони багатьох науковців із різних сфер. Зокрема, імідж у контексті політичному розглядали А.Деркач, Є.Перелигіна, Г.Почепцов, М.Логунова, А.Панасюк, Л.Приходченко. В.Шепель; теоретичним висвітленням цього аспекту займалися С.Верех, О.Зінченко, С.Колосок, Я.Могильний, Л.Чистікова та багато інших; залучення емпіричних методів для глибшого дослідження проблеми використовували М.Волянська, Т.Пахомова, І.Сімеоніди та інші вчені.

**Метою статті** є визначення основних засад формування позитивного іміджу державного службовця та факторів, які негативно впливають на імідж, розгляд заходів щодо його покращання.

**Виклад основного матеріалу.** Ефективне функціонування державної влади можливе лише за умов позитивного ставлення громадськості. Тому сьогодні питання іміджу державних службовців в Україні є серед найголовніших питань, поставлених до розгляду фахівцями з державного управління.

Згідно з Законом України «Про державну службу», державний службовець – це громадянин України, який займає посаду державної служби в органі державної влади, іншому державному органі, його апараті (секретаріаті), одержує заробітну плату за рахунок коштів державного бюджету та здійснює встановлені для цієї посади повноваження, безпосередньо пов'язані з виконанням завдань і функцій такого державного органу [10]. На превеликий жаль, на теперішній час, державний службовець, в суспільстві, асоціюється із бюрократією та корупцією в її найгірших формах. Зростання в суспільстві негативних оцінок та відгуків, щодо діяльності державних службовців та державних органів прямо пропорційно позначається на іміджі державного службовця та державної служби для якої імідж має важливе статусне та функціональне значення. Імідж є індикатором рівня довіри та критерієм оцінки суспільством ефективності управлінської діяльності держави. Позитивний імідж державного службовця є необхідною умовою ефективного функціонування й розвитку державних інститутів та задоволення інтересів суспільства.

Неможливо відокремити імідж державного службовця від іміджу органу державної влади. С. Сербогін зазначає, що поняття „імідж держави, державної влади” є уявленням громадян, яке формується в громадській думці за допомогою ЗМІ та PR-технологіями та інтегрується як з окремих образів державних осіб, так і з оцінок діяльності гілок і органів влади, стану загальнодержавної політики та рівня її соціальної спрямованості [3].

Також на імідж державного службовця завжди впливають зовнішні й внутрішні (внутрішні психологічні та внутрішні етичні) чинники. До зовнішніх чинників іміджу державного службовця відносять: пози, манери, жести, посмішка, зовнішній вигляд (зачіска, одяг, аксесуари), вміння керувати мімікою. Внутрішні психологічні чинники іміджу включають: харизму, вміння спілкуватись, наявність необхідних позитивних особистісних якостей (доброта, позитивне мислення, чуйність та ін.), вміння впливати на людей. У той же час до внутрішніх етичних чинників відносяться: порядність, вірність даному слову, комунікабельність, повага до оточуючих людей, вміння діяти відповідно до встановлених правил та ін. [7, с. 2].

Імідж це складова частина образу, візуальна привабливість людини. Окремі люди володіють ним від Бога, інші створюють його завдяки кропіткій роботі над собою. Як зазначають науковці, складовими позитивного іміджу державних службовців є:

– компетентність та професіоналізм, які полягають у ґрунтовній професійній підготовці, вдосконаленні, підвищенні кваліфікації, самоаналізі і самоконтролі, вмінні керувати персоналом і бути часткою команди; дотримання ділового етикету, який виявляється в культурі спілкування, включаючи ввічливість, тактовність, делікатність, шановливе ставлення до інших;



- відповідальність за прийняті рішення, яка полягає в усвідомленні можливих наслідків власних дій та здатності нести відповідальність за них;
- відданість інтересам держави і патріотизм, які пов'язані з чесним служінням справі заради добробуту населення та розвитку держави;
- пунктуальність, дисциплінованість, працелюбність, що полягають у професійному виконанні дорученої справи, своєчасності і спрямованості роботи на високий результат, дотриманні правил внутрішнього трудового розпорядку;
- доброзичливість, людяність, гуманізм, справедливість, що виявляються у співчутті і служінні народам, а не посадовцям чи знайомим;
- комунікативні здібності і здатність до само презентації, що передбачають харизматичність, ораторську майстерність, вміння знаходити спільну мову з людьми, культуру спілкування;
- відповідний зовнішній вигляд – охайність, офіційно-діловий стиль одягу, інтелігентну поведінку та манери [8].

На формування позитивного іміджу державного службовця також впливає:

- поведінка у взаємодіях та спілкуванні з громадянами, представниками релігійних та громадських об'єднань, ЗМІ (служіння інтересам громадян, верховенство права, чесність, повага, доброзичливість, відкритість, прозорість, справедливість, толерантність, ввічливість, коректність тощо);

- ставлення до професійних обов'язків (професіоналізм, відповідальність, дисциплінованість, прозорість діяльності, ефективність, результативність, раціональне використання ресурсів державного органу, найкраще застосування здібностей, знань, підвищення власного професійного рівня, дії в громадських інтересах і відповідно до обставин справи тощо);

- внутрішньо-службова поведінка - поведінка у відносинах з керівниками, колегами, підлеглими (повага, доброзичливість, ввічливість, стриманість, неупередженість, визнання помилок, пропозиції щодо допомоги, визнання іншої позиції тощо);

- ділові відносин державних службовців з представниками інших гілок влади, іноземними делегаціями;

- управління конфліктом інтересів;

- антикорупційна поведінки;

- поводження з конфіденційною, службовою інформацією.

Існують також фактори, які можуть безпосередньо негативно впливати на імідж державного службовця, серед них основні: – непослідовність у діях (слова не співпадають з вчинками); – некомпетентність; – непрозорість дій, закритість; – байдужість до роботи, до громадян; – недоброзичливість, грубість, неетичність; – участь у публічних конфліктах та ін.

Позитивних характеристик іміджу влади може надати презентація владних інститутів як компетентних структур, укомплектованих професіоналами, які володіють знаннями, інноваційно мислять, мають позитивний досвід практичної діяльності у сферах, пов'язаних із напрямками державної політики. Влада та її установи мають бути відкритими, прозорими, доступними для дискусій, пропозицій, співпраці, публічними та підзвітними населенню. Позитивно оцінюється влада, яка є прогнозованою і відповідальною на всіх рівнях, правдива у відносинах із громадянами, партнерами в діяльності, засобами масової інформації.

Також для формування позитивного іміджу державних службовців у сучасних умовах розвитку державної служби необхідно застосовувати різноманітні засоби масової комунікації. Сформувати позитивний образ допоможе висвітлення у ЗМІ труднощів, з якими зіштовхуються у своїй роботі державні службовці, продуктивного вирішення таких труднощів та інші успіхів даних працівників. Сукупність даних заходів допоможе сформувати реалістичний, цілісний, успішний, позитивний образ державного службовця та заслужити довіру громадян.

**Висновки.** Механізм формування позитивного іміджу державного службовця потребує певних змін та вдосконалень. Головними умовами формування позитивного іміджу державного службовця є: - стабільність влади і законодавства, зокрема, не тільки нормативно- правове закріплення загальних соціально прийнятних стандартів поведінки, що регламентують діяльність службовця, а й боротьба з негативними проявами корупції; - пропаганда, що створює образ державного службовця з високими моральними принципами.

Імідж державного службовця невід'ємно пов'язан з іміджем державної влади. Вдосконалення моральних якостей, професійних навичок зможе підняти позитивний імідж на новий рівень. Відкритість, чесність та комунікація між владою та народом буде сприяти формуванню нового образу державного службовця. В умовах сучасної трансформації суспільства має бути сформовано новий тип державного службовця, який повинен стати взірцем дотримання законності та виконання обов'язків державного службовця, послідовності у діях, небайдужості до людських проблем, патріотизму, професійності, чемності у спілкуванні з громадянами та своїми колегами.

### **Література:**

**1. Барна Н.В.** Іміджелогія : навч. посіб. для дистанційного навчання / Н.В.Барна / за наук. ред. В.М.Бебика. — К. : Університет "Україна", 2007. — 217 с. **2. Гаман Т.В.** Роль і значення зв'язків з громадськістю у формуванні позитивного іміджу органів державної влади / Т.В.Гаман, О.А.Андрійчук // Університетські наукові записки. — 2011. — № 4 (40). — С. 408— 415. **3. Западинчук О.П.** Формування іміджу державної служби в умовах розвитку

інформаційного суспільства / О.П. Западінчук // Державне управління та місцеве самоврядування. – 2012. № 3 (14). С. 239 – 247. **4. Засекіна Л.В.**, Психолінгвістична діагностика [Текст]: навч. посіб. /Л. В. Засекіна, С.В. Засекін . – Луцьк: РВВ «Вежа» Волин. нац. у-ту ім. Лесі Українки, 2008. – 188 с. **5. Зінченко О.М.** До питання *професіоналізму* в державній службі [Текст] / О. Зінченко // Вісн. держ. служби України : укр. наук.-практич. журн. – К., 2006. – № 1 . – С.17-20. **6. Мельничук, Я. С.**, Імідж державних службовців [Текст] / К. С. Глущенко // Буковинський вісник державної служби та місцевого самоврядування. – 2011 . – №1. – С.40-41. – (Серія Наукова думка). **7. Могильний С.А.** Інноваційні технології формування позитивного іміджу посадових осіб органів місцевого самоврядування / С.А.Могильний // Актуальні проблеми державного управління . – Х, 2010. – №2. – (40) 6. – С. 1–8. **8. Організація діяльності державного службовця: навчальний посібник** / О.В.Захарова, О.О.Шумаєва, В.І.Мозговий, Л.Г.Вергазова, О.П.Соловцова, Л.М.Василишина. – Донецьк, 2013. – 342с. **9.Пантелейчук І.В.** Формування позитивного іміджу органів державної влади: теорія, методологія, практика: монографія / І.В.Пантелейчук. — К.: Альтерпрес, 2011. — 316 с. **10. Про державну службу: Закон України від 10.12.2015 № 889-VIII.** – Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/889-19.11>.

## Відомості про авторів

**Бережна Ганна Вікторівна** - директор МКУ Палацу культури Рубіжанської міської ради, слухач магістратури спеціальності «Менеджмент (Управління навчальним закладом)»

**Богашко Олександр Леонідович** - кандидат економічних наук, доцент кафедри маркетингу, менеджменту та управління бізнесом Навчально-наукового інституту економіки та бізнес-освіти Уманського державного педагогічного університету імені Павла Тичини

**Гапич Марина Володимирівна** - головний спеціаліст сектора прийому заяв та документів відділу соціальних допомог та компенсацій Управління соціального захисту населення Сватівської РДА, слухач магістратури спеціальності «Публічне управління та адміністрування»

**Григор'єва Альона Тимурівна** - слухач магістратури спеціальності «Публічне управління та адміністрування»

**Дівенок Тетяна Олексіївна** - головний державний ревізор-інспектор ГУ ДФС у Луганській області, слухач магістратури спеціальності «Публічне управління та адміністрування»

**Іщенко Олена Андріївна** - слухач магістратури спеціальності «Публічне управління та адміністрування»

**Колесникова Ольга Вікторівна** - начальник відділу фінансово-господарського забезпечення і економічного аналізу – головний бухгалтер Управління агропромислового розвитку Старобільської районної державної адміністрації, слухач магістратури спеціальності «Публічне управління та адміністрування»

**Косенко Наталія Миколаївна** - вихователь - методист Лисичанського дошкільного навчального закладу (ясла-садок) № 8 «Світлячок», слухач магістратури спеціальності «Менеджмент (Управління навчальним закладом)»

**Кравченко Олена Іванівна** – кандидат педагогічних наук, доцент кафедри публічної служби та управління навчальними й соціальними закладами ДЗ «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка»

**Кузнецова Катерина Анатоліївна** - слухач магістратури спеціальності «Публічне управління та адміністрування»

**Літашов Олександр Володимирович** - аспірант кафедри публічної служби та управління навчальними й соціальними закладами ДЗ «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка»

**Моргун Ольга Леонідівна** - слухач магістратури спеціальності «Публічне управління та адміністрування»

**Норова Олена Юріївна** - слухач магістратури спеціальності «Менеджмент (Управління навчальним закладом)»

**Прокопенко Інна Олександрівна** - слухач магістратури спеціальності «Публічне управління та адміністрування»

**Птахіна Ольга Миколаївна.** - кандидат педагогічних наук, доцент кафедри публічної служби та управління навчальними й соціальними закладами ДЗ «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка»

**Розказов Андрій Григорович** - кандидат наук з державного управління, доцент кафедри публічної служби та управління навчальними й соціальними закладами ДЗ «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка»

**Руминська Інна Валеріївна** - головний спеціаліст сектора прийому заяв та документів відділу соціальних допомог та компенсацій управління соціального захисту населення УСЗН Сватівської РДА, слухач магістратури спеціальності «Публічне управління та адміністрування»

**Саєнко Ольга Олександрівна** - кандидат економічних наук, доцент кафедри публічної служби та управління навчальними й соціальними закладами ДЗ «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка»

**Сич Тетяна Володимирівна** - кандидат педагогічних наук, доцент кафедри публічної служби та управління навчальними й соціальними закладами ДЗ «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка»

**Сичова Ірина Василівна** - завідувач відділу обслуговування Старобільської центральної районної бібліотеки, слухач магістратури спеціальності «Менеджмент (Управління соціальним закладом)»

**Слюсарєв Віталій Іванович** - слухач магістратури спеціальності «Публічне управління та адміністрування»

**Хриков Євген Миколайович** – доктор педагогічних наук, професор, завідувач кафедри публічної служби та управління навчальними й соціальними закладами ДЗ «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка»

**Циган Ніна Валентинівна** - аспірант кафедри публічної служби та управління навчальними й соціальними закладами ДЗ «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка»

**Щербак Олена Вікторівна** - державний реєстратор Сватівської районної державної адміністрації сектор з питань державної реєстрації, слухач магістратури спеціальності «Публічне управління та адміністрування»

**Шульц Весна Ігорівна** - Головний державний інспектор відділу відділу аналітики податкових ризиків управління моніторингу доходів та обліково-звітних систем, слухач магістратури спеціальності «Публічне управління та адміністрування»

Наукове видання

**ТЕОРІЯ ТА ПРАКТИКА УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ  
СОЦІОКУЛЬТУРНОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ**

*Матеріали науково-практичної конференції*

*26 квітня 2018 року, м. Старобільськ*

Комп'ютерний макет – О. І. Кравченко

Коректор – О. І. Кравченко