

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
Центр професійної та післядипломної освіти  
Кафедра управління імені Олега Балацького

Шифр \_\_\_\_\_

Наказ ректора про  
затвердження теми

„До захисту допускається”  
завідувачка кафедри  
\_\_\_\_\_ І.І.Рекуненко

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА**  
**на тему**

**«Сучасний стан та перспективи розвитку кадрової  
політики в Україні**

**(на прикладі діяльності Головного управління  
Пенсійного фонду України в Сумській області)»**

за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування»,  
освітньо-професійна програма «Державна служба»

*Студентки гр ДС.мз-01с/1*

*Подойми Т.В.*

Подається на здобуття освітнього ступеня магістр.

Кваліфікаційна робота магістра містить результати власних досліджень.  
Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на  
відповідне джерело \_\_\_\_\_ Подойма Т.В.

*Науковий керівник: \_\_\_\_\_*

*к.е.н., доцент Мішеніна Г.А.*

Суми 2021 р.

Форма № У-9.01  
Затв. наказом Мінвузу УРСР  
від 3 серпня 1984 р. № 253

СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
Центр професійної та післядипломної освіти  
Кафедра управління

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач

кафедри \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_” \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

З А В Д А Н Н Я  
НА ДИПЛОМНИЙ ПРОЕКТ (РОБОТУ) СТУДЕНТОВІ  
Подоймі Тетяні Володимирівні

1. Тема проекту (роботи) «Сучасний стан та перспективи розвитку кадрової політики в Україні (на прикладі діяльності Головного управління Пенсійного фонду України в Сумській області)»

затверджена наказом по СумДУ № \_\_\_\_\_ від „\_\_\_\_\_” \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

2. Термін здачі студентом закінченого проекту (роботи) \_\_\_\_\_

3. Вихідні дані до проекту (роботи) Закони України, Постанови Кабінету Міністрів України, щорічні статистичні звітності організації, положення про структурний підрозділ, підручники, навчальні посібники, статті вітчизняних та зарубіжних авторів, Інтернет-ресурси.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, що їх належить розробити)

1. Основні положення державної політики кадрового забезпечення.

2. Аналіз сучасного стану кадрового забезпечення в Сумській області.

3. Вдосконалення та реформування кадрової політики в Україні, можливість використання зарубіжного досвіду.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)

1. Суб'єкти формування державної кадрової політики

2. Кількісний склад державних службовців в Україні станом 01.01.2021

3. Структура головного управління Пенсійного фонду України в Сумській області

4. Штатна чисельність працівників головного управління Пенсійного фонду України в Сумській області

5. Розподіл державних службовців головного управління Пенсійного фонду України в Сумській області за віковими групами

6. Розподіл державних службовців по стажу роботи в органах Пенсійного фонду України в Сумській області станом на 01.10.2021 року

7. Комплекс заходів організаційного та технологічного характеру  
6. Консультанти по проекту (роботі), із зазначенням розділів проекту, що стосуються їх

Розділ	Консультант	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв
1			
2			
3			

7. Дата видачі завдання \_\_\_\_\_

Керівник дипломної роботи \_\_\_\_\_

(підпис)

Мішеніна Г.А.

Завдання прийняв до виконання \_\_\_\_\_

(підпис)

Подойма Т.В.

#### КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

Пор. №	Назва етапів дипломного проекту (роботи)	Термін виконання етапів проекту (роботи)	Примітка
1	Збір матеріалів за темою дипломної роботи		
2	Узагальнити методичні підходи згідно теми дослідження		
3	Дослідити стан розвитку об'єкта дослідження		
4	Оцінити діяльність об'єкта дослідження		
5	Виявити основні проблеми об'єкта дослідження		
6	Зробити висновки		
7	Оформити роботу та передати на рецензування		

Студент-дипломник

\_\_\_\_\_

(підпис)

Підпис студента

Керівник проекту

\_\_\_\_\_

(підпис)

Підпис керівника

## АНОТАЦІЯ

У роботі розглянуто сучасний стан та перспективи подальшого розвитку кадрової політики в Україні

Проаналізовано сучасний стан кадрового забезпечення Головного управління Пенсійного фонду в Сумській області, приведено приклади роботи та напрямки розвитку та реформування кадрової політики в Україні

Сучасність потребує на кваліфікованих державних службовців та вдосконалення управлінської діяльності, впровадження інформаційних технологій для надання органами влади якісних послуг.

## РЕФЕРАТ

*Структура й обсяг дипломної роботи.* Загальний обсяг дипломної роботи магістра складає 56 стор., в тому числі 5 таблиць, 15 рисунків, 40 використаних джерел.

*Метою роботи* є необхідність удосконалення системи сучасного стану кадрового забезпечення в Україні (на прикладі Сумської області), шляхів поліпшення її подальшого розвитку, в тому числі на основі вивчення зарубіжного досвіду. Виконання роботи зумовлює послідовне виконання наступних завдань:

- дослідити теоретичні основи державної політики кадрового забезпечення;
- вивчити зарубіжний досвід ведення кадрової політики;
- проаналізувати сучасний стан кадрового забезпечення в Сумській області;
- дослідити основні напрямки удосконалення системи кадрового забезпечення у рамках реформування органів державної служби України.

*Предметом дослідження* є система кадрового забезпечення та основні напрямки її вдосконалення.

*Об'єктом* дослідження є діяльність Головного управління Пенсійного фонду в Сумській області.

*Методами дослідження в даній роботі* є: порівняльний аналіз, критичний аналіз нормативно-правової документації, метод наукової

абстракції, порівняння, групування та ранжування, методологічного аналізу, дедукції, статистичної обробки даних, абстрагування та узагальнення, логічний тощо.

*Наукова новизна :*

- визначено основні пріоритетні напрямки вдосконалення системи кадрового забезпечення;
- розглянуті фактори для формування нового типу державного службовця;
- запропоновано впровадження новітніх інформаційних технологій для покращення взаємодії між органами виконавчої влади та надання послуг.

*Ключові слова:* КАДРОВА ПОЛІТИКА, ДЕРЖАВНІ ОРГАНИ, ПОСЛУГА, ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ.

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	8
РОЗДІЛ1 ОСНОВНІ ПОЛОЖЕННЯ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ КАДРОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ.....	10
1.1 Сутність та структура державної кадрової політики в Україні.....	10
1.2 Зарубіжний досвід ведення кадрової політики .....	16
РОЗДІЛ2 АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ КАДРОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ В СУМСЬКІЙ ОБЛАСТІ.....	28
2.1 Головне управління Пенсійного фонду України в Сумській області- організація роботи та основні напрямки діяльності.....	28
2.2 Дослідження сучасного стану кадрового забезпечення Пенсійного фонду України в Сумській області.....	31
РОЗДІЛ3 ВДОСКОНАЛЕННЯ ТА РЕФОРМУВАННЯ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ В УКРАЇНІ, МОЖЛИВІСТЬ ВИКОРИСТАННЯ ЗАРУБІЖНОГО ДОСВІДУ.....	37
3.1 Сучасні процеси реформування державної служби.....	37
3.2 Застосування інформаційних технологій з метою підвищення якості надання послуг.....	39
ВИСНОВКИ .....	48
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	50

## ВСТУП

Ефективна робота всіх органів виконавчої влади впливає на соціально-економічні та політичні перетворення в Україні. Першочергового значення набуло укомплектування державних органів кадрами високої кваліфікації, для подальшого розвитку держави.

Так основним напрямком організації діяльності органів державної служби, є вироблення ефективної кадрової політики, але для досягнення поставленої цілі потрібно вирішити багато сьогоденних проблем і недоліків в даному процесі, які заважають.

За роки незалежності України відбулося багато змін, в тому числі і в кадровій політиці, які потребують осмислення та аналізу існуючих проблем для подальшого їх вирішення. Важливо знайти правильні шляхи вирішення проблем формування та реалізації державної кадрової політики, бо саме кваліфікована кадрова служба є запорукою успішного функціонування політики держави в цілому.

Актуальність теми дослідження визначає, що дефіцит кваліфікованих кадрів пов'язаний з недосконалим розвитком формування механізму державної служби та кризою кадрового потенціалу.

*Мета* роботи полягає у необхідності удосконалення системи сучасного стану кадрового забезпечення в Україні (на прикладі Сумської області), шляхів поліпшення її подальшого розвитку, в тому числі на основі вивчення зарубіжного досвіду. Виконання роботи зумовлює послідовне виконання наступних завдань:

- дослідити теоретичні основи державної політики кадрового забезпечення;
- вивчити зарубіжний досвід ведення кадрової політики;
- проаналізувати сучасний стан кадрового забезпечення в Сумській області;



- дослідити основні напрямки удосконалення системи кадрового забезпечення у рамках реформування органів державної служби України.

*Методами дослідження в даній роботі є:* порівняльний аналіз, аналіз нормативно-правової документації, порівняння, групування, методологічний аналіз, статистична обробка даних, абстрагування та узагальнення, логічний тощо.

*Об'єктом* дослідження є діяльність Головного управління Пенсійного фонду в Сумській області.

*Предметом* дослідження є система кадрового забезпечення та основні напрямки її вдосконалення.

*Практичне значення* одержані результати та висновки проведеного дослідження можуть бути використані в подальшій діяльності органів Пенсійного фонду України. Пропозиції можуть бути прийняті у процесі вдосконалення механізму кадрового забезпечення.

## **РОЗДІЛІ ОСНОВНІ ПОЛОЖЕННЯ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ КАДРОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ**

### **1.1 Сутність та структура державної кадрової політики в Україні**

Кожна сучасна держава виконує багато різних завдань та функцій, від професійного здійснення яких залежить існування всієї політичної системи. Ефективна та результативна діяльність держави, з покладеними на нею економічних і соціально-правових функцій визначається, насамперед, якісним кадровим складом та кваліфікованими державними службовцями. Тому становлення держави напряду залежить від розвитку та удосконалення державної служби.

Для розуміння сутності інституту державної служби важливо з'ясувати зміст таких понять, як «держана служба» і державний службовець».

Державна служба - це публічна, професійна діяльність, на яку покладено виконання функцій і завдань держави. Для реалізації функцій держави, саме державна служба має реалізувати демократичну сутність держави, підтримувати нормальні життєві функції суспільства, а державний апарат, в свою чергу, сприятиме потребам суспільного розвитку [1].

Державна служба це свого роду канал зв'язку між державою та народом. Вона повинна взаємодіяти з суспільством, при цьому має поєднувати наміри та цілі держави зафіксовані конституцією, і реалізувати їх в суспільне життя.

В свою чергу державний службовець - це «обличчя держави», громадянин України, який займає посаду державної служби в органах державної влади, має відповідні службові повноваження, професійно виконує свої обов'язки, дотримується норм професійної етики, докладає максимальних зусиль заради покращення життя громадян, дотримується

принципів державної служби та отримує заробітну плату за рахунок державних коштів [1].

Чинним законодавством визначено, що «посада - це визначена структурою і штатним розкладом первинна структурна одиниця державного органу та його апарату, на яку покладено встановлене нормативними актами коло службових повноважень».

Головним завданням державного службовця, який займає посаду державної служби є дотримання законів України та обов'язкове використання державної мови. Праця в державній службі відкриває багато можливостей. Бути ближче з людьми та допомагати їм, спілкуватися, розширювати свій світогляд, визначати проблеми, та шукати шляхи їх вирішення.

Склад посадовців в Україні дуже різноманітний за кількістю органів (рис.1.1). Станом на 01.01.2021 загальна кількість державних службовців в Україні складає 219844 особи, більшість з яких задіяні в органах виконавчої влади та їх територіальних підрозділах [2, с.2]. За останніми даними в органах місцевого самоврядування задіяні більше 80тис. осіб, 90% з яких становлять службовці місцевих рад та їх виконавчих комітетів. Однак, у порівнянні з чисельністю населення країн армія державних службовців Великої Британії виглядає більш значною. Можна припустити, що в публічній службі Великобританії є напрямки діяльності, які в Україні не належать до державної служби.

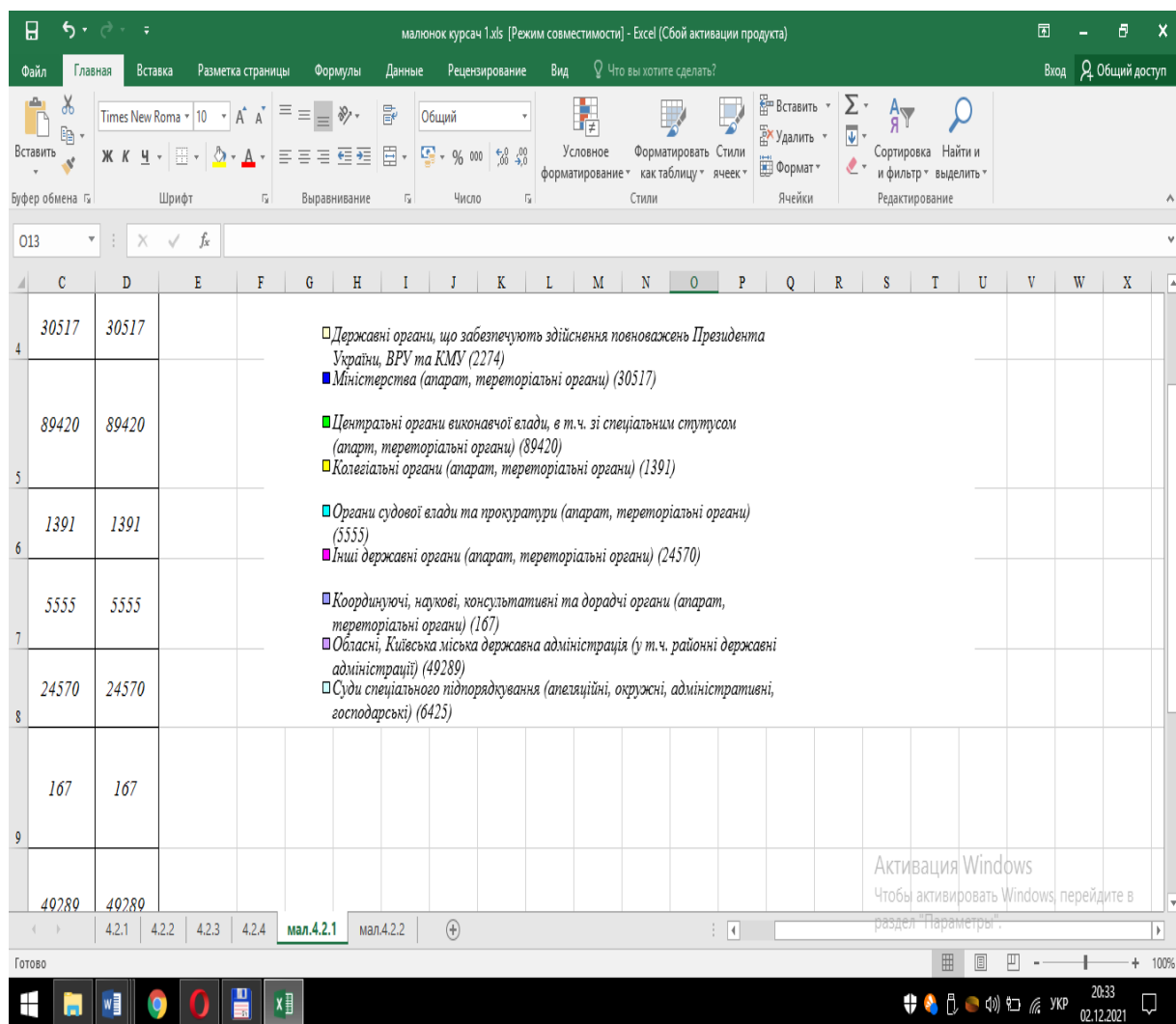
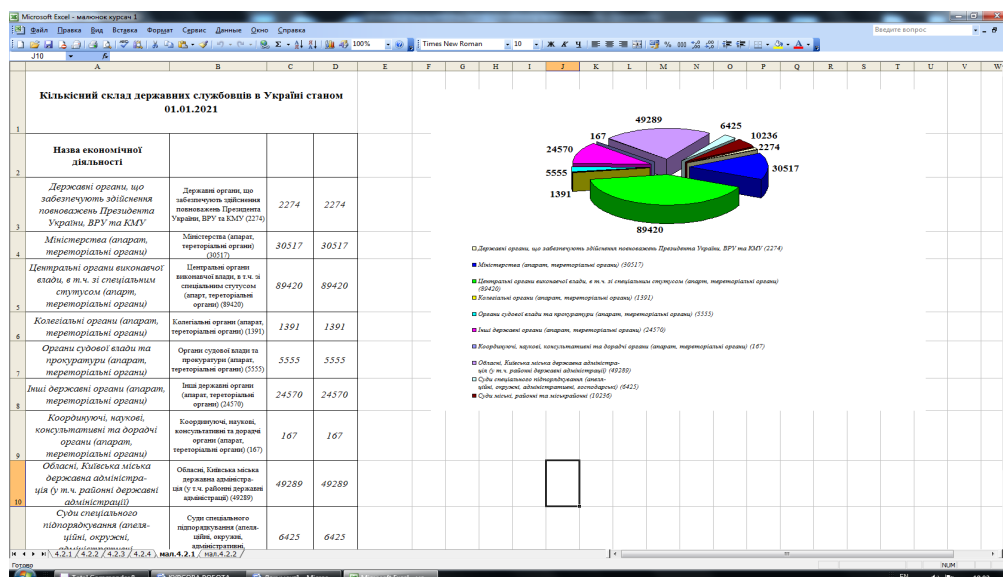


Рис. 1.1 Кількісний склад державних службовців в Україні станом

01.01.2021 [складено автором на основі 2]

У динаміці, протягом останніх років, спостерігається зменшення чисельності державних службовців в Україні, станом на 01.01.2015 року їх було майже 300000. Це пов'язано з оптимізацією чисельності органів державної влади під час їх реформування. У Великобританії оптимізували чисельний склад державної служби за рахунок всеохоплюючої комп'ютеризації та чіткого обґрунтування необхідності тих чи інших посад.

В Україні оптимізація чисельного складу не завжди супроводжується комп'ютеризацією основних процесів, має на меті частіше всього економію, а іноді ще й ускладнюється територіальною відділеністю без забезпечення чіткого механізму співпраці як між органами державної влади так і між структурними підрозділами. Запропоновані штатні розписи часто не є обґрунтовано оптимальними, що в подальшому ускладнює робочий процес і не сприяє ефективному виконанню службових обов'язків.

Варто зазначити, що у період реформи зростають вимоги до служб управління персоналом (відбувається скорочення чисельності), змінюються функціональні обов'язки, відповідно зростає навантаження. Невідповідна чисельність служб управління персоналом може призводити до неспроможності служб якісно виконувати усі визначені функції та поставлені завдання, а також до демотивації її працівників.

Деяка частина служб управління персоналом зазначила, що існують такі потреби:

- відсутнє відповідне програмне забезпечення;
- персональний комп'ютер є недостатньо сильним для опрацювання великого об'єму інформації (наприклад роботи з таблицями Excel);
- необхідний доступ до кольорового друку;
- низька якість робочих меблів.

В Україні неможливо знайти загальні середньо статистичні дані про державну службу, тому що кожна державна організація має свою власну інформаційну систему. В зв'язку з цим дуже складно провести будь який аналіз стосовно системи управління людськими ресурсами в державних органах.

Виходячи з вище викладеного, потрібно в ході реформи створити таку інформаційну систему, яка дасть змогу знайти загальні дані про державну службу.

Уряд України 2 липня 2014 р. на своєму засіданні в рамках формування заходів антикорупційної діяльності одним із пріоритетів визначив модель “добросовісної державної служби” [28]. «Як зазначено на урядовому порталі, з одного боку, має бути законодавчо визначено реальні вимоги до службовців, систему мотивації, у тому числі достойну оплату праці, а з другого – посилення громадського контролю за їх діяльністю та взаємодії з громадськістю. Для цього були прийняті нові редакції законів про державну службу і про службу в органах місцевого самоврядування».

Необхідно удосконалювати систему оплати праці, це підштовхне державних службовців до продуктивного та ефективного виконання своїх обов'язків, зменшить корупційні дії і як результат підвищиться престиж державної служби. Для цього потрібно змінити складові заробітної плати, а саме її сума повинна бути фіксованою та зрозумілою. Тобто не складатись з декількох компонентів.

Розглянемо середню заробітну плату за видами економічної діяльності.  
(рис.1.2).

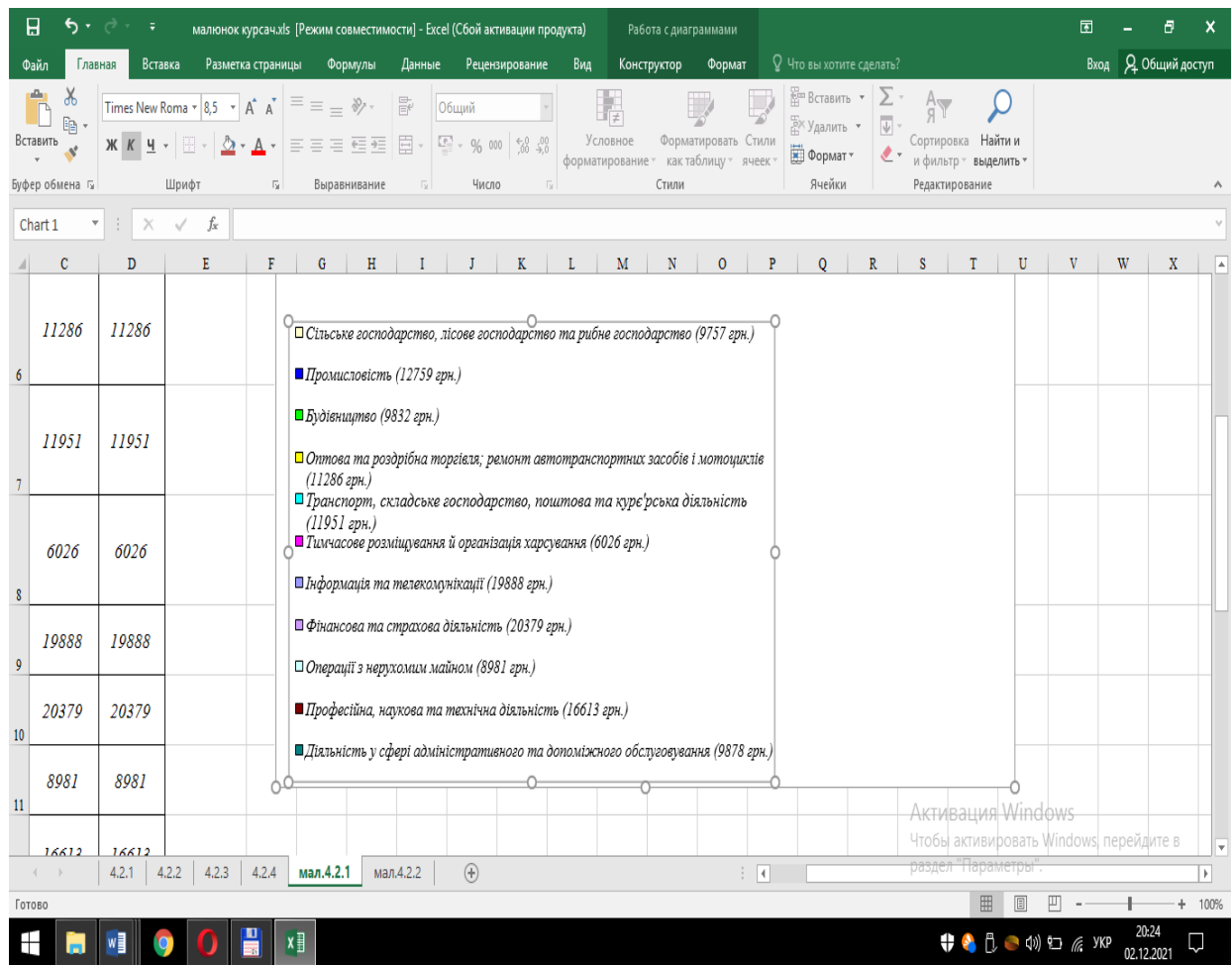
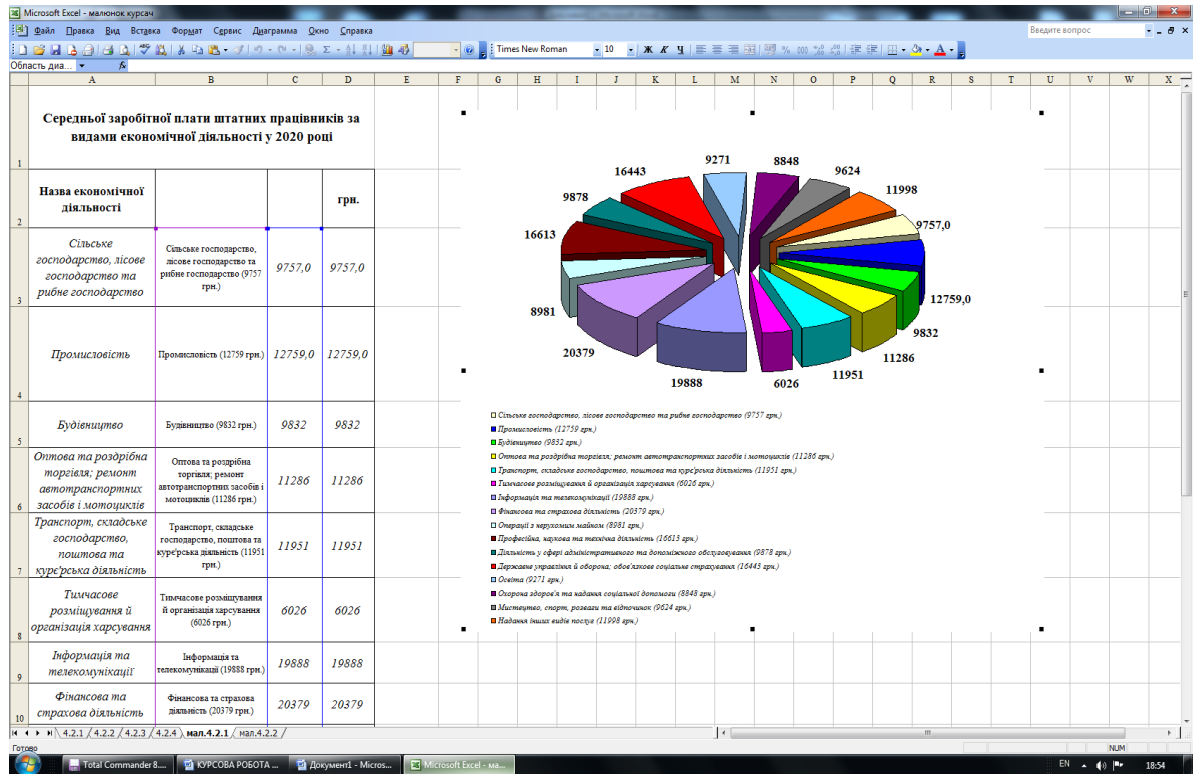


Рис.1.2 Середньоїмісячна заробітна плата штатних працівників за видами економічної діяльності у 2020 році [складено автором на основі 3]

Відповідно до інформації Державної статистики України можна зазначити, що заробітна плата за видами діяльності істотно не рівна. [3].

Найбільший розмір середньої заробітної плати працівників у таких видах діяльності: фінансова та страхова діяльність, інформація та телекомунікації, професійна, наукова та технічна діяльність. Найменша у працівників освіти і охорони здоров'я та надання соціальної допомоги.

На сьогоднішній день оклад головного спеціаліста на державній службі становить 5500 грн. [29], при мінімальній заробітній платі 6500 грн. [30]. Протягом декількох років багато разів змінювався механізм застосування системи надбавок і премій, але ці зміни не сприяли загальному підвищенню оплати праці. Наразі активно обговорюється нова концепція оплати праці державних службовців, яка покликана кардинально змінити підхід : найбільший відсоток у загальній заробітній платі (приблизно 70%) має становити оклад, змінні складові (надбавки за ранг, вислугу років, інтенсивність та інше) пропонується зменшити. Але, знову ж таки, про суттєве підвищення окладів не йдеться, отже в кращому випадку заробітна плата залишиться на тому ж рівні. Обіцяють також враховувати навантаженість, рівень відповідальності, кваліфікацію і т.д. Виникає питання, хто і за допомогою яких важелів визначатиме ці показники, адже при діючій системі вони також можуть бути враховані, натомість відіграють далеко не першу роль у розподілі надбавок. Державна служба в Україні є однозначно непривабливою у порівнянні з приватним сектором економіки, наслідком чого є відток професійних, кваліфікованих кадрів.

Що ж нам дасть проведення реформи системи оплати праці державних службовців? Перш за все конкурентноспроможний рівень заробітної плати,



що дозволить залучати кваліфікованих спеціалістів. По друге підвищення престижності, рівня прозорості, справедливості та довіру народу.

## **1.2. Зарубіжний досвід ведення кадрової політики.**

Майже у всіх країнах Євро Союзу службовці можуть підвищити свій ранг у разі здобуття необхідної освіти або після проходження відповідних тренувань та має достатньо стажу роботи. Таку модель державної служби називають «кар'єрна». Законодавством країн ЄС кількість державних службовців не обмежується, вона може як збільшуватися так і зменшуватися кожного року [4, с.2].

Посадові особи державної служби Її Величності приймаються на постійній основі, тобто вони залишаються на своїх місцях незалежно від того, чи відбулися зміни влади. Державні службовці, це помічники уряду, які допомагають у розробці, втіленні політики та займаються наданням послуг громадянам країни.

Лише з другої половини 20 ст. у Великобританії з'явилися постійні цивільні служби. Клерки, які входили до складу Міністерств, з'явилися ще в другій половині XVIII ст. Однак посади немов були приватною власністю, тому власники королівських патентів купували і продавали їх. Буди такі особи, для яких служба була не основним заняттям, тому вони суміщали службу з іншими обов'язками. Для отримання посади не потрібно було здавати іспити чи проходити конкурси, їх надавали в порядку патронажу (так би мовити переходила від родича до родича).

В 1850-1870 рр. після проведення реформи утворилася постійна професійна служба. Два політичні діячі (Ч.Тревел'ян та С.Норткот), які підготували реформу і реалізували її. Реформа мала запровадити систему відкритих конкурсів та іспитів та ліквідувати систему патронажу. Також службовці всіх міністерств були об'єднані у єдину цивільну службу, змінилася оплата праці, правила просування по службі та призначення пенсії.

Реформа тривала багато років бо мала протидію прихильників патронажної системи. У 1855 р. була створена Комісія зі справ цивільної служби, для проведення конкурсів на зайняття посади, але тривалий час так званий патронажний контроль заважав працювати. У 1870 р. було видано наказ, в якому запроваджено обов'язкові відкриті іспити, а Комісії передавалось керівництво новою системою.

Саме реформа Норткота-Тревел'яна, на думку англійських політологів і юристів, зіграла важливу роль у розвитку адміністративно-державного управління, що допомогло правлячому класу встановити контроль над державним апаратом [5, с.31].

За даними Управління національної статистики (ONS), у державному секторі Великобританії зайнято 5,42 мільйона людей, що становить 16,5% від усіх зайнятих. Це величезне джерело зайнятості, але що ж таке державний сектор?

У двох словах, державний сектор відповідає за надання всіх державних послуг у Великобританії, починаючи від екстрених служб та охорони здоров'я, освіти та соціальної допомоги, закінчуючи житлом та збиранням відходів. Різноманітність можливостей та різноманітне навантаження - це лише дві причини, чому слід розглянути питання про кар'єру в цьому секторі.

Можливості державних служб можна широко розподілити за двома основними напрямками центрального та місцевого самоврядування, де працюють близько 3,23 млн. та 2,03 млн. осіб відповідно.

Але це не єдині варіанти працевлаштування на державну службу. Можливо знайти роботу в багатьох інших державних службах, але вони, як правило, перетинаються з іншими секторами.

Наприклад можна працювати в:

- охороні здоров'я - як фельдшер, адміністратор або менеджер служби охорони здоров'я, де, як правило, працевлаштування відбувається до

Національної служби охорони здоров'я (NHS), найбільшого рекрутера в цьому секторі;

- правоохоронних органах - або у Збройних Силах , і в пожежній службі, або в поліції;

- соціальній допомозі - соціальні працівники , опікуни та працівники пробації надають безцінну державну послугу;

- підготовка та освіта вчителів - як вчитель початкової, середньої чи вищої освіти [6].

Кадри на державну службу відбираються обґрунтовано та підбираються згідно з вимогами, які висувалися на відповідну посаду (Таблиця 1).

Таблиця 1

**Типові процедури прийняття рішення  
про прийом на роботу (досвід Великої Британії)**

Найменування етапу	Виконавець	Мета етапу
Попередня бесіда з претендентом	Спеціаліст з управління персоналом	Попереднє виявлення якостей претендента, особливостей його презентації
Заповнення бланка заяви і автобіографічної анкети	Претендент	Надання інформації про свій професійний і життєвий шлях, рівень підготовленості до роботи
Бесіда з найму (формалізована або напівформалізована)	Спеціаліст-інтерв'юер	Складання професійної думки про природність претендента ознайомлення його з майбутню роботою
Тестування професійних та особистісних якостей	Спеціаліст з тестування, психолог, експерти	Вимірювання професійних та особистих якостей претендента

Перевірка відгуків, рекомендацій та інших відомостей представлених претендентом	Спеціалісти служби управління персоналом із залученням експертів з колишніх місць роботи	Одержання експертної оцінки доброчесності претендента та інших його якостей
Медичний огляд	Медичний заклад	Виявлення психофізіологічних якостей претендента
Прийняття рішення про прийом на роботу	Керівник	Ухвалення остаточного рішення

В процесі відбору брали до уваги особистий досвід та професійні характеристики кандидата, відповідно зібраної інформації про робітника.

Так ефективна діяльність державної служби – це правильно підібрані кваліфіковані кадри [7].

Державна служба Великої Британії складається з трьох автономних утворень рис. 1.3. Великобританія регулює нормативно-правовими актами питання, що стосуються державної служби. Праця оплачується за тарифною сіткою відповідних класів та результативністю [4, с.3].



Рис.1.3. Автономні утворення державної служби Великої Британії [складено автором на основі 4, с.3]

Структуру державної служби можемо розглянути на рисунку 1.4.

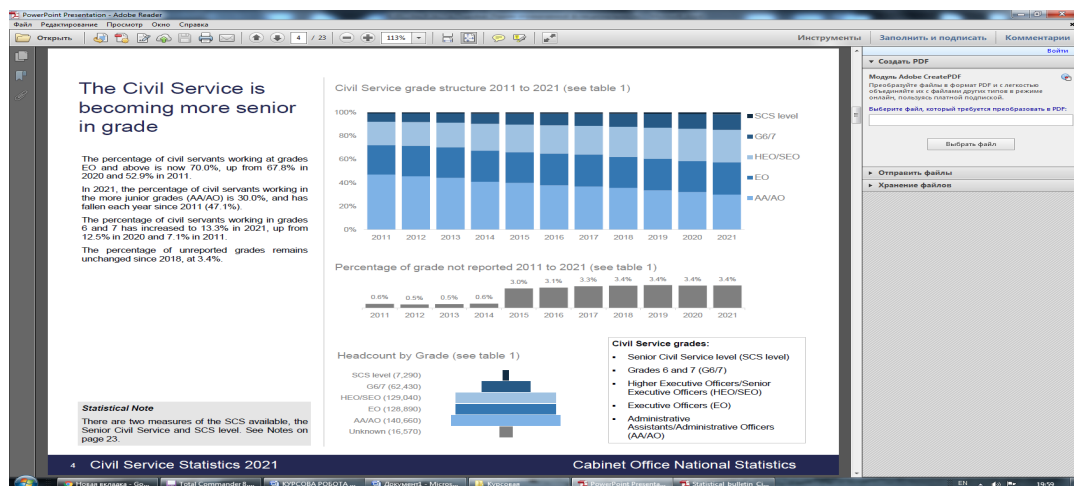


Рис.1.4 Структура державної служби з 2011 по 2021 роки [8, с.1]

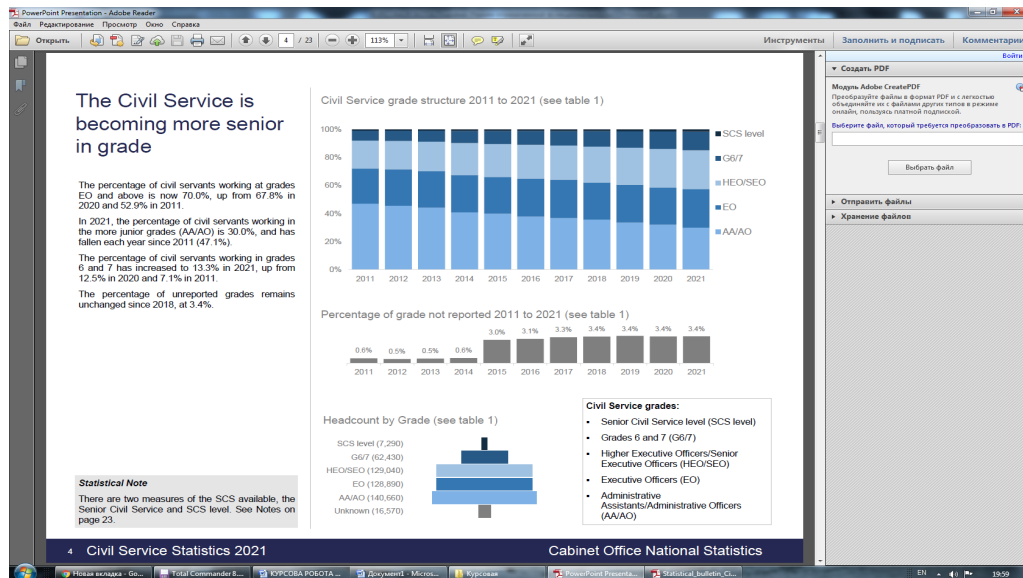


Рис.1.5 Структура державної служби з 2011 по 2021 роки [8, с.1]

- Відсоток державних службовців, що працюють за класами EO і вище зараз становить 70,0%, збільшившись з 67,8% у 2020 році та 52,9% у 2011 році.
- Відсоток державних службовців, що працюють у молодших класах (AA / AO) складає 30%, а з 2011 року зменшуються щороку (47,1%).
- Відсоток державних службовців, що працюють у класах 6 і 7 зростає до 13,3% у 2021 році порівняно з 12,5% у 2020 році та 7,1% у 2011 році.
- Відсоток оцінок, про які не повідомляється, залишився стабільним з 2018 року на рівні 3,4%.

Кількість працівників за класами можемо розглянути на рисунку 1.6

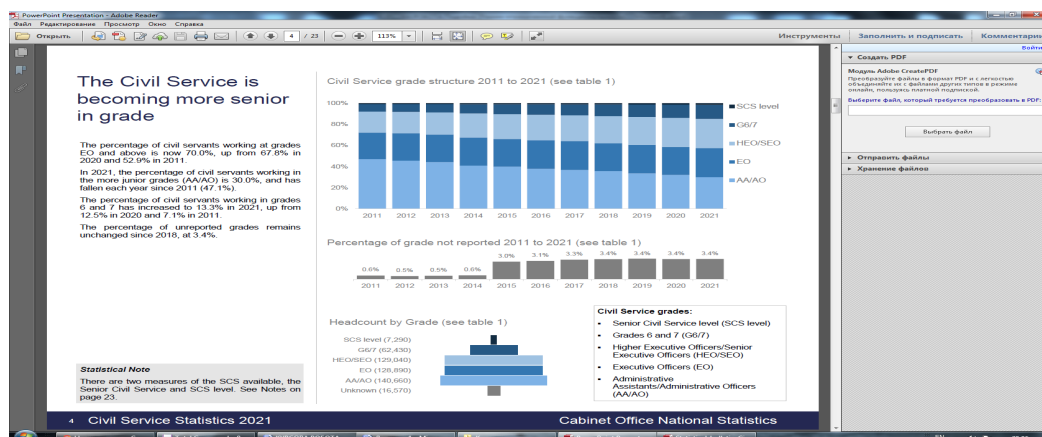


Рис.1.6 Кількість працівників за класами [8, с.4]

Оцінки державної служби:

- Старший рівень державної служби (Senior Civil Service level (SCS level))
- 6 та 7 класи (Grades 6 and 7 (G6/7))
- Вищі керівники / старші виконавчі директори (Higher Executive Officers/Senior Executive Officers (HEO/SEO))
- Виконавчі директори (Executive Officers (EO))
- Адміністративні помічники / адміністративні співробітники (Administrative Assistants/Administrative Officers (AA / AO))

Більшість державних службовців (58,1%) не мають конкретних функціональних обов'язків (оперативна служба). Працівники оперативної служби доставки працюють над забезпеченням державних послуг безпосередньо громадянам або бізнесу. Сюди входять виплата допомоги та пенсії, надання послуг з працевлаштування, забезпечення персоналом в'язниці та видача водійських прав.

Наступною є проектна діяльність (8,9%), далі йде юридична (4,7%), а потім – цифрові данні та технології (4,3%).

Усе інше включає: аналіз інтелекту, медицину, економіку, статистику, психологія, міжнародна торгівля, оперативні дослідження, соціальні дослідження, інспектор з питань освіти та підготовки кадрів, внутрішній аудит, протидія шахрайству, ветеринар, інспектори з планування, планування та корпоративних фінансів рисунку 1.7 [8].

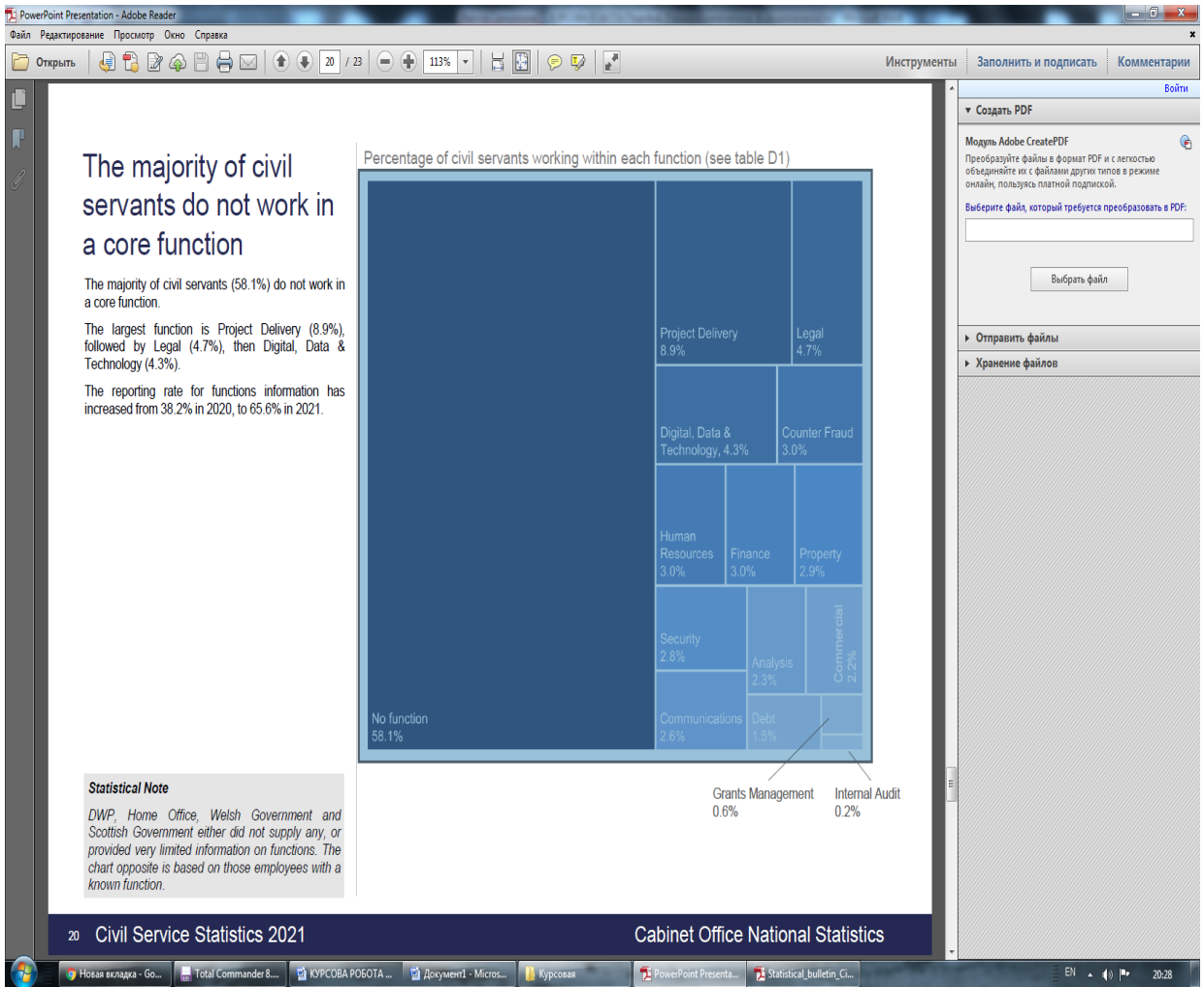


Рис. 1.7 Відсоток державних службовців за професією [8, с.20]

Відсоток державних службовців віком до 30 років становить 16,2%, що більше ніж у 2020 році (15,0%).

Середній вік державної служби складає 45років, що менше ніж у 2020 році (46 років).

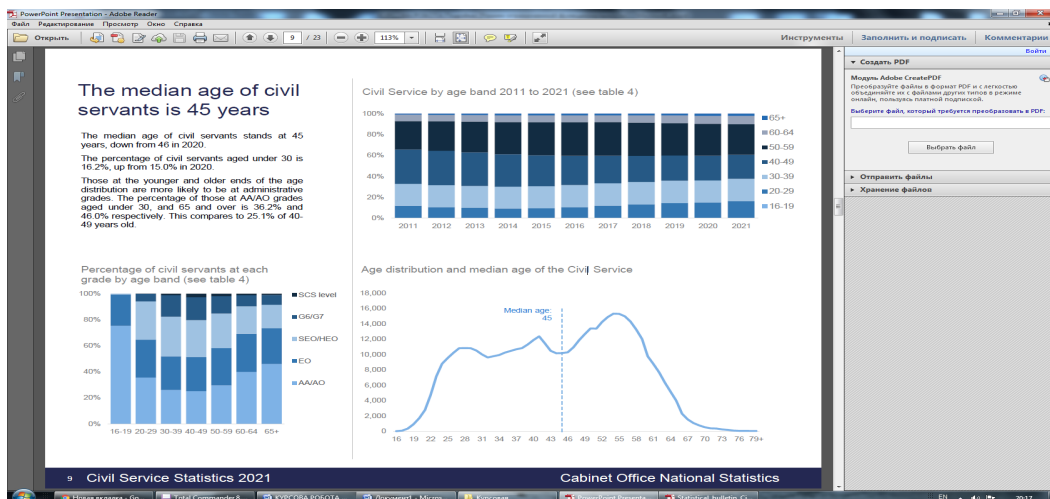




Рис. 1.8 Розподіл за віком та середній вік державної служби [8, с.9]

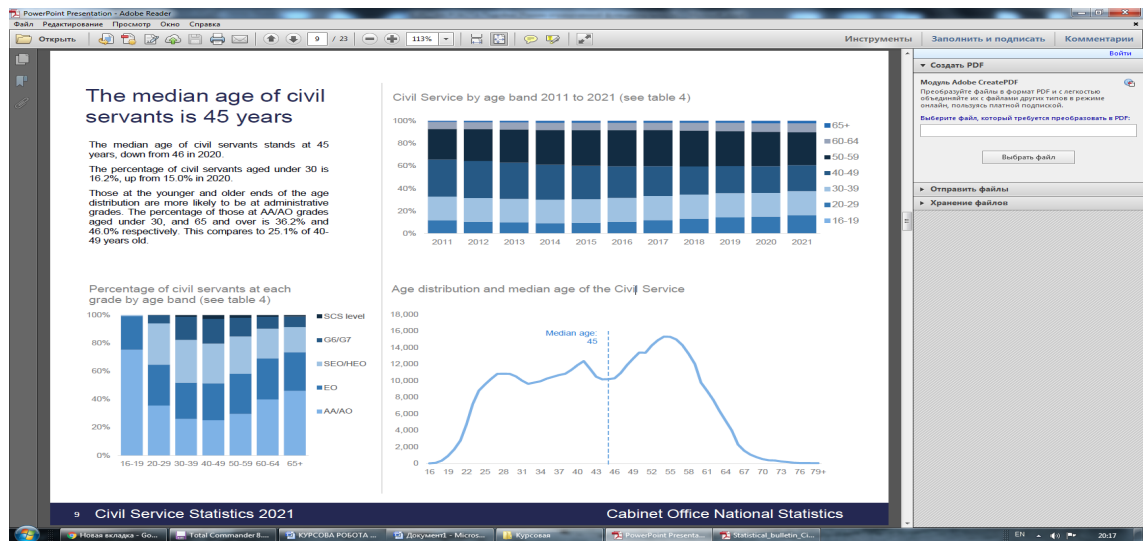


Рис. 1.9 Державна служба за віковим діапазоном 2011-2021 [8, с.9]

Тіх, хто в середині вікового розподілу, будуть в адміністративних класах.

Відсоток осіб віком 30 та 65 років у класах AA/AO складає 36,2% та 46,0% відповідно. Віком 40-49 років 25,1%.

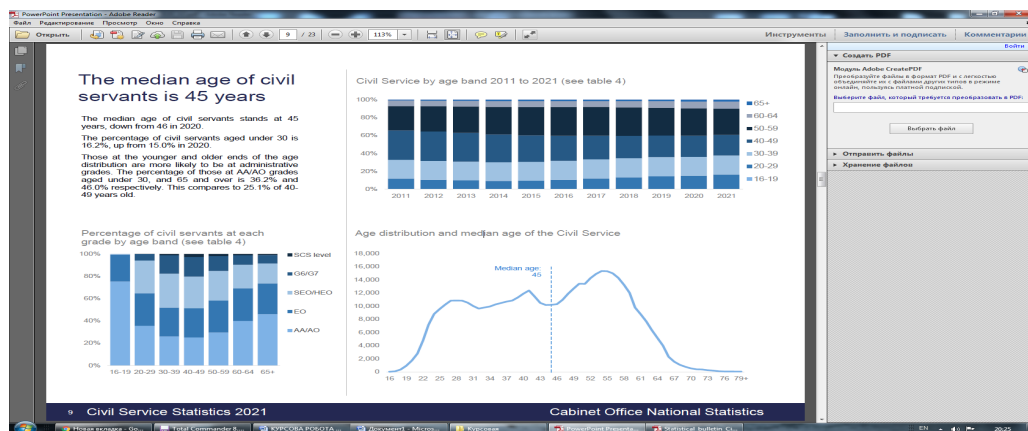


Рис. 1.10 Відсоток державних службовців у кожному класі за віковим діапазоном [8, с.9]

Кількість державної служби за рік зросла на 28470 у порівнянні до березня 2021 року і становить 484880. Це збільшення не включає 19310 тимчасових працівників Управління статистики Великої Британії. Зайнятість в державній службі становить 452830 з урахуванням працюючих неповний робочий день.

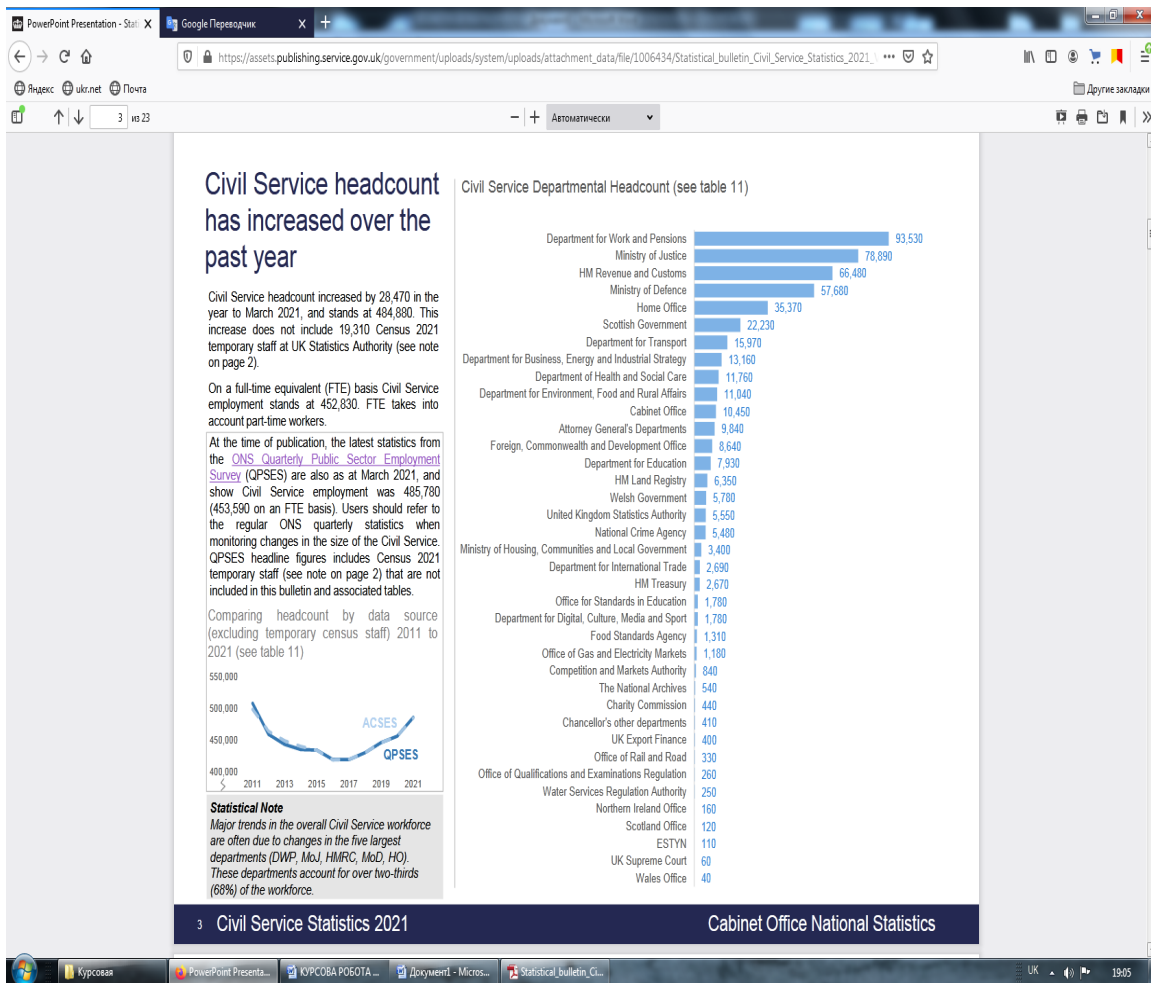


Рис. 1.11 Чисельність державних службовців у розрізі відділів [8, с.3]

Розглянувши рис. 1.11 бачимо, що найбільше державних службовців працює в департаменті праці та пенсій (93,530), міністерство юстиції (78,890), доходи і митниця (66,480), міністерство оборони (57680) і т.д.

Протягом року середня зарплата державних службовців зросла до 29180 фунтів стерлінгів із 28180 фунтів стерлінгів, збільшившись на 1000 фунтів стерлінгів (3,5%). Середня зарплата для штатного персоналу буде вище порівняно з персонал який працює на умовах не повного робочого дня та варіюється залежно від класу - від 21050 фунтів стерлінгів у початкових класах, до 82380 фунтів стерлінгів у старшого рівня державної служби (SCS level).

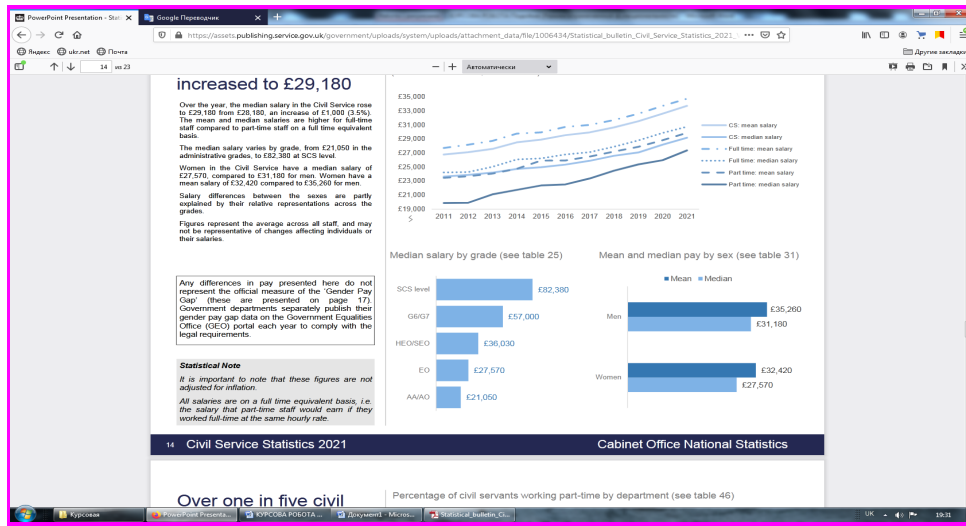


Рис. 1.12 Середня заробітна плата за класами [8, с.14]

Жінки на державній службі в середньому отримують 27570 фунтів стерлінгів порівняно з 31180 фунтів стерлінгів для чоловіків. У старшого рівня державної служби (SCS level) жінки мають середню зарплату 32420 фунтів стерлінгів порівняно з 35260 фунтів стерлінгів для чоловіків.

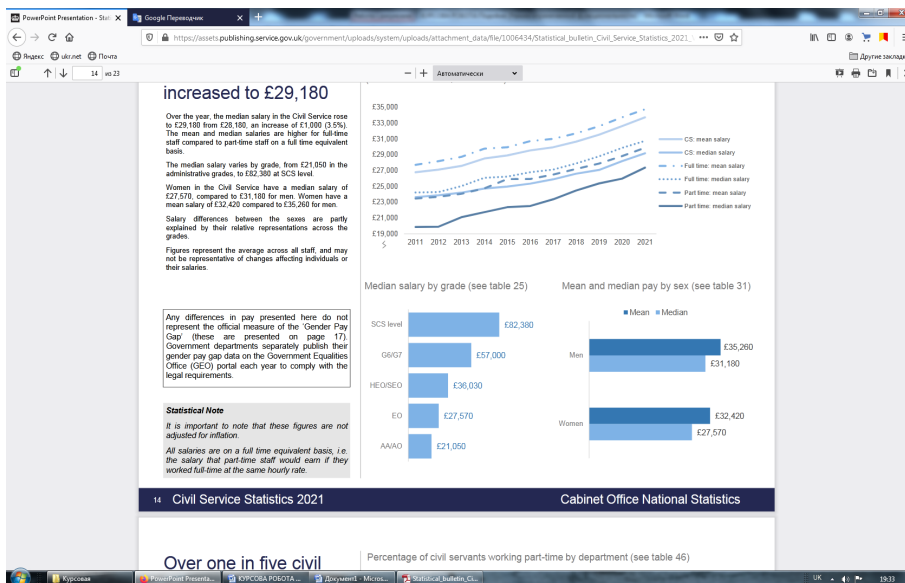


Рис. 1.13 Середня заробітна плата за статтю [8, с.14]

Статистика державної служби Великобританії дуже гарно розкрита у Річному Огляді зайнятості державної служби (ACSES), де можна отримати інформацію про Британську державну службу у розрізі демографічних характеристик, кількості працівників, заробітної плати та інше.

У Великобританії розроблена програма модернізації уряду, де особливого значення набула програма, яка має назву "Електронні громадяни, електронний бізнес, електронний уряд. Стратегічна концепція надання публічних послуг в інформаційну епоху" ("E-citizen, e-business, e-government. A strategic framework for public service in the Information Age").

Всі ці програми передбачають розвиток і використання послуг через Інтернет, мобільний зв'язок, цифрове телебачення, центри обслуговування. Можна відзначити, що завдяки системі "Електронний уряд" (E-government) [31] Велика Британія стала лідером у цьому напрямку.

Виходячи з вищевикладеного можна відзначити, що Велика Британія повсякчас розвивається, адаптується та перебудовує всі сфери життєдіяльності, також постійно зростають інформаційні потоки та удосконалюються управлінські технології.

## **РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ КАДРОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ В СУМСЬКІЙ ОБЛАСТІ**

### **2.1 Головне управління Пенсійного фонду України в Сумській області - організація роботи та основні напрямки діяльності**

Пенсійний фонд України це центральний орган виконавчої влади, діяльність якого направлена на забезпечення громадян України пенсіями. У пенсійній службі працює понад 19 тисяч фахівців, які постійно розвиваються і вдосконалюються. Діяльність фонду координується Кабінетом Міністрів України через Міністра соціальної політики. Пенсійний фонд є одночасно і соціальною, і фінансовою інституцією. Громадяни для призначення та виплати пенсії звертаються до працівників Фонду, а взагалі то працюючих українців нині майже 20 млн. з якими постійно доводиться працювати, через персоніфікований облік.

У 2021 році свою діяльність здійснюють 25 головних управлінь Фонду в областях та м. Києві

Структура головного управління Пенсійного фонду України в Сумській (далі ГУ ПФУ в Сумській області) області складається з 10 управлінь, які виконують функції та поставлені завдання в межах своїх повноважень. Найбільша чисельність на теперішній час є в управлінні пенсійного забезпечення та управління обслуговування громадян.

На обліку в ГУ ПФУ в Сумській області перебуває 318,9 тис. пенсіонерів, яких обслуговують 10 відділів обслуговування громадян (сервісних центрів) які розташовані у 18 територіальних одиницях у кількості 122 спеціаліста.

Обслуговування громадян здійснюється у відповідності Положення «Про організацію прийому та обслуговування осіб, які звертаються до органів Пенсійного фонду України» затвердженого Постановою правління Пенсійного фонду України 30.07.2015 № 13-1 [9]. Органи Пенсійного фонду здійснюють розвиток інформаційних технологій та підвищують функціональні процеси за рахунок автоматизації, для осучаснення процесу обслуговування громадян [10].

Як було вже вище зазначено, загальна кількість пенсіонерів управління, станом на 01.10.2021, становить 318,9 тис осіб, що на 8,9 тис осіб менше, або 2,7 %, порівняно з аналогічним періодом 2020 року – 327,8 тис осіб. Із загальної чисельності пенсіонерів – 303,3 тис осіб (95,1%) цивільні пенсіонери та 15,6 тис осіб (4,9%) пенсіонери силових структур.

З початку 2021 року в області опрацювання заяв про призначення пенсій, переведення на інший вид, проведення їх перерахунків, (крім продовження виплати пенсії по інвалідності, по втраті годувальника без заяви особи, держутримання та за рішеннями суду) здійснюється централізовано за принципом єдиної черги завдань та єдиної черги спеціалістів, а починаючи з 01.04.2021 – екстериторіально у межах України з автоматичним розподілом прийнятих заяв в порядку черговості їх надходження незалежно від того, де було прийнято заяву та де проживає пенсіонер.

Зараз на території Центрального сервісного центру функціонує центр оцифрування архіву пенсійних справ. Станом на 01.10.2021 працівники оцифрували 108268 справ, або 36,91% від загальної кількості справ, що підлягають оцифруванню до кінця 2021 року (293351), або 108% від плану, встановленого Пенсійним фондом України (100667 справ) [35].

Розглянемо завдання відділу забезпечення наповнення бюджету. Це аналіз та прогнозування надходження коштів, контроль за сплатою; є: аналіз та прогнозування надходження коштів, контроль за сплатою яких здійснюють

органи Пенсійного фонду України; аналіз виконання планових показників по власним надходженням; забезпечення у регіоні надходження коштів від відшкодування фактичних витрат на виплату та доставку пенсій, призначених на пільгових умовах («право на пенсію за віком на пільгових умовах незалежно від місця останньої роботи мають особи, які працювали на роботах з особливо шкідливими і особливо важкими умовами праці за списком № 1 та на інших роботах із шкідливими і важкими умовами праці за списком № 2 виробництв, робіт, професій, посад і показників, затверджених Кабінетом Міністрів України» [36]), сплати страхових внесків на загальнообов'язкове державне пенсійне страхування, інших коштів відповідно до законодавства та ведення обліку надходжень; здійснення аналізу разом із відповідними органами Державної фіскальної служби України надходження сум єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування, а також завдання які сприяють забезпеченню надходжень до бюджету фонду Сумської області [32].

Надходження до бюджету Фонду за 9 місяців 2021 року склали 10151,7 млн. грн., порівняно з даними за 9 місяців 2020 року надходження збільшились на 781,1 млн. грн. (8,3%). Платежі, що адмініструє Пенсійний фонд та частина єдиного внеску – 4529,2 млн. грн., що на 886,3 млн. грн. (24,3%) більше минулорічного показника. Платежі які контролює ГУ ПФУ в Сумській області за 9 місяців 2021 року становили 76,1 млн. грн., що більше ніж було встановлено планом на 84,7%. Порівнюючи з минулим роком надходження збільшились на 5,0 млн. грн. або на 7,1%. Збільшення надходжень сталося через погашення заборгованості основними бюджетоутворюючими платниками ПАТ “Сумхімпром” (20,7 млн. грн.), КЗ ШКЗ “Імпульс” (7,5 млн. грн.), ТОВ “Мотордеталь – Конотоп” (2,9 млн. грн.), Заклади охорони здоров'я (1,2 млн.грн.). Зокрема, надходження від

відшкодування пільгових пенсій це майже 92% власних доходів, та склали – 70,0 млн. грн., що більше на 3,3 млн. грн. минулорічного показника.

Загальні видатки головного управління за 9 місяців 2021 року склали 10151,7 млн. грн., що на 781,1 млн. грн. (8,3%) більше у порівнянні із показником 2020 року. На виплату пенсій пішло 9992,7 млн. грн., що більше на 771,0 млн. грн. (8,4%) минулорічного показника. Видатки на утримання апарату управління (9 місяців 2021 року), порівняно з минулим роком, збільшились на 6% та склали 105,0 млн. грн. Поштові видатки у 2021 році склали 54,0 млн. грн., що більше ніж показник 2020 року на 4,2 млн. грн. (8,4%). Бюджет ГУ ПФУ в Сумській області забезпечений власними коштами для виплати пенсій та допомоги на 80%, для виплати пенсій та допомоги за рахунок власних коштів 60%[35].

## **2.2 Дослідження сучасного стану кадрового забезпечення**

### **Пенсійного фонду України в Сумській області**

Управління по роботі з персоналом є самостійним структурним підрозділом головного управління Пенсійного фонду України в Сумській області, до складу якого входять відділ кадрового адміністрування та організаційного розвитку та відділ добору, оцінки та розвитку персоналу.

Основні завдання управління по роботі з персоналом це реалізація державної політики з питань управління персоналом в головному управлінні; забезпечення здійснення начальником головного управління своїх повноважень з питань управління персоналом; забезпечення організаційного розвитку головного управління; добір персоналу головного управління; прогнозування розвитку персоналу, заохочення працівників до службової кар'єри, підвищення рівня їх професійної компетентності; здійснення аналітичної та організаційної роботи з кадрового менеджменту; документальне оформлення вступу на державну службу, її проходження та



припинення; забезпечення виконання завдань з мобілізаційної підготовки та мобілізаційної готовності держави [11].

У 2015 році було розпочато процес зміни структури органів Пенсійного фонду, який 25.09.2019 року було повністю завершено. Метою було, за рахунок проведеної оптимізації та централізації функціональних процесів, уникнути дублювання функцій, покращити якість управління, осучаснити сервіс та ефективніше витратити фінансові ресурси Фонду.

З березня 2019 року відповідно до постанови Кабінету Міністрів України від 22 серпня 2018 року № 628 відбулася реорганізація, після якої територіальні органи Пенсійного фонду України приєдналися до головних управлінь Пенсійного фонду України. Так до ГУ ПФУ в Сумській області в зв'язку з реорганізацією було приєднано 9 територіальних органів Пенсійного фонду України [12].

В процесі реорганізацію було збережено всі сервісні центри, в яких відбувається прийом громадян. Також облаштували сервісні центри, які знаходяться поза межами територіальних управлінь.

Так у порівняння з початком проведення заходів з реорганізації, відбулось зменшення (14,4%) граничної чисельності штатних працівників ГУ ПФУ в Сумській області, яке становить 700 штатних одиниць.

Чисельність працівників головного управління наведено в Таблиці 1.

Таблиця 1

### **Чисельність працівників головного управління Пенсійного фонду України в Сумській області**

Чисельність	Станом на 01.10.2020	Станом на 01.10.2021
Штатна	700	665
Фактично працюючі	642	609

Укомплектованість,%	91,7	91,6
Працівники Фонду, що є державними службовцями	613 або 95,5%	584 або 95,9%

Стосовно освіти можна сказати, що керівники всі мають вищу освіту (65 осіб або 100%), інші державні службовці вищу освіту мають 483 особи (99,1%), бакалавра та молодшого спеціаліста 36 осіб (6,9%).

Розподіл державних службовців головного управління за віковими групами та по стажу роботи в органах Пенсійного фонду наведено в Таблиці 2 та Таблиці 3.

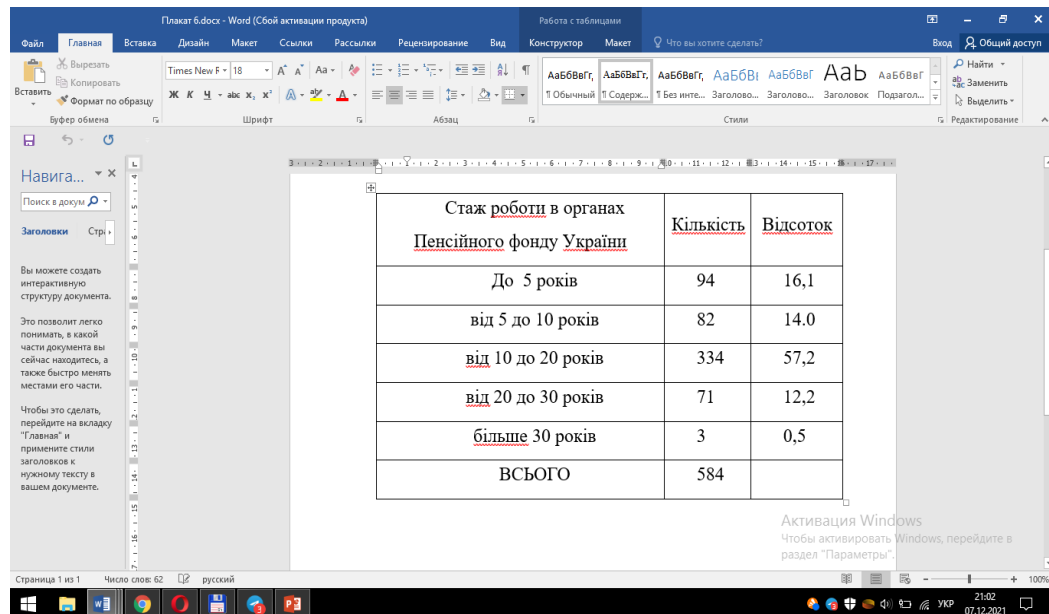
Таблиця 2

### Розподіл державних службовців головного управління Пенсійного фонду України в Сумській області за віковими групами

Вік службовців	Чоловіки (державні службовці)		Жінки (державні службовці)		Всього (державні службовці)	
	01.10.2020	01.10.2021	01.10.2020	01.10.2021	01.10.2020	01.10.2021
до 35 років	16 (31,4%)	14 (29,8%)	114 (20,3%)	87 (16,2%)	130 (21,2%)	101 (147,3%)
36 - 45 років	19 (37,3%)	16 (34,0%)	227 (40,4%)	218 (40,6%)	246 (40,1%)	234 (40,1%)
46 - 55 років	14 (27,4%)	14 (29,8%)	172 (30,6%)	181 (33,7%)	186 (30,3%)	195 (33,4%)
56 - 65 років	2 (3,9%)	3 (6,4%)	49 (8,7%)	51 (9,5%)	51 (8,4%)	54 (9,2%)
понад 65 років	-	-	-	-	-	-
<b>Всього</b>	<b>51 або 8%</b>	<b>47 або 8%</b>	<b>562 або 92%</b>	<b>537 або 92%</b>	<b>613 або 100%</b>	<b>584 або 100%</b>

Таблиця 3

### Розподіл державних службовців по стажу роботи в органах Пенсійного фонду України

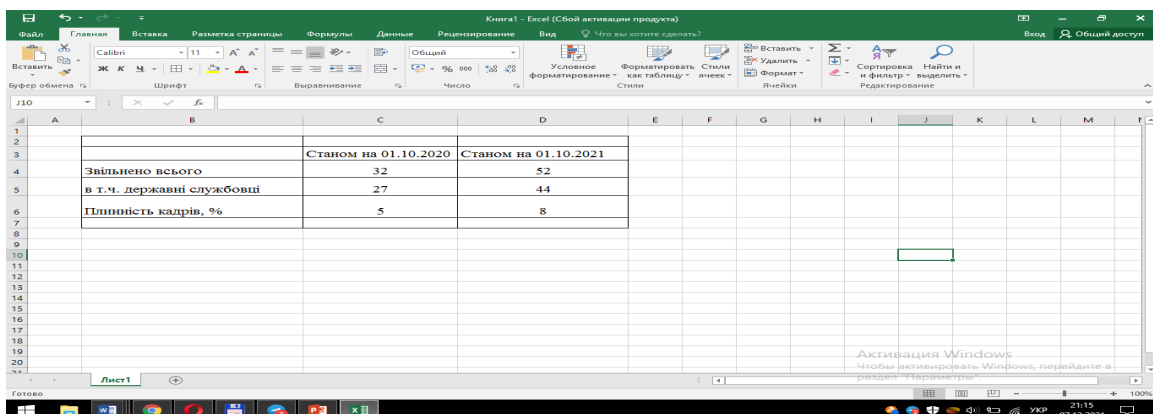


Стаж роботи в органах Пенсійного фонду України	Кількість	Відсоток
До 5 років	94	16,1
від 5 до 10 років	82	14,0
від 10 до 20 років	334	57,2
від 20 до 30 років	71	12,2
більше 30 років	3	0,5
ВСЬОГО	584	

Плинність кадрів ГУ ПФУ в Сумській області наведено в Таблиці 4.

Таблиця 4

### Плинність кадрів головного управління Пенсійного фонду України в Сумській області



	Станом на 01.10.2020	Станом на 01.10.2021
Звільнено всього	32	52
в т.ч. державні службовці	27	44
Плинність кадрів, %	5	8

Плинність кадрів державних службовців збільшилась на 3,1%, з 4,4% станом на 01.10.2020 до 7,5% станом на 01.10.2021.

Слід зазначити, що підвищення рівня професійної діяльності державної служби буде успішною кар'єрою, для цього потрібно постійно

вдосконалюватися, а саме: підвищувати кваліфікацію, розвивати професійні навички, самореалізуватися, відстоювати власні думки тощо.

Для побудови успішної кар'єри державних службовців раціонально розглянути і в подальшому використовувати в роботі такий підхід, як **КАЙЗЕН**. **Кайзен** – це підхід в системі менеджменту (японський термін «безперервне вдосконалення», «поліпшення» або «зміна на краще») [33]. Складається із двох слів: кай – зміна, дзен – мудрість. Завдяки цьому підходу постійно і поступово здійснюються позитивні зміни у процесі, а саме поліпшуються результати роботи працівників та вдосконалення професійних навичок, від чого людина отримує задоволення.

Обов'язок державного службовця щодо професійного розвитку та професійного навчання визначено на законодавчому рівні. Постановою Кабінету Міністрів України від 06.02.2019 №106 «Про затвердження Положення про систему професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад» визначено обов'язковість та безперервність професійного навчання протягом проходження державної служби, інноваційна та практична спрямованість навчання» [13].

Державні службовці можуть підвищити свій професійний розвиток через: підготовку за рівнем магістра; підвищення кваліфікації; стажування та самоосвіту.

Після проходження навчання державним службовцям будуть нараховані кредити ЄКТС, облік яких веде управління по роботі з персоналом.

Протягом календарного року кожен державний службовець має набрати не менше 1 кредиту ЄКТС [37].

Працівники ГУ ПФУ в Сумській області постійно підвищують свою кваліфікацію та вдосконалюють навички шляхом самоосвіти за допомогою навчальних програм платформи «Прометеус», «Дія» та інші.

Самоосвіта – це вид навчання, який забезпечує саморозвиток та професійний розвиток державного службовця. Підвищення компетентності під час трудової діяльності, яка пов'язана з професійною підготовкою, громадською та іншою діяльністю, дозволяям. 100% державних службовців головного управління здійснили навчання на основі прогресивних, новаторських, унікальних програм, а саме: 592 державних службовця головного управління підвищили професійні навички на онлайн платформі «Дія» за короткостроковим курсом самоосвіти «Викривач в законі», 467 державних службовця пройшли тестування на національній онлайн платформі «Дія». Цифрова освіта за темою «Цифрограм для державних службовців», 198 державних службовця пройшли курси професійного навчання на онлайн платформі Prometeus та здобули по 0,2 кредита ЄКТС.

Також для підвищення професійної кваліфікації працівників, мотивації персоналу та підвищення рівня корпоративної культури працівники Пенсійного фонду проходили тренінги, які проводив Пенсійний фонд України. Після проведених тренінгів слухачі отримали певний рівень знань. Також було проведено 41 навчання державних службовців за відповідними напрямками професійної діяльності.

Підсумовуючи все вищесказане, можу зробити такий висновок, що постійне самовдосконалення, підвищення кваліфікації, набуття професіоналізму призводить до успішного кар'єрного зростання.

Впровадження європейських стандартів функціонування та надання послуг громадянам, сучасних інформаційних технологій, запровадження кваліфікованого обслуговування та реалізації механізмів громадського контролю, потребує якісного та професійно розвиненого кадрового

потенціалу, максимального використання технічних та технологічних можливостей та всебічного розвитку ініціативи персоналу.

Очікуваним результатом всього комплексу дій, що провадяться в головному управлінні для підвищення професійного рівня державних службовців є створення потужної, професійно налаштованої команди пенсійників Сумщини.

## **РОЗДІЛЗ ВДОСКОНАЛЕННЯ ТА РЕФОРМУВАННЯ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ В УКРАЇНІ, МОЖЛИВІСТЬ ВИКОРИСТАННЯ ЗАРУБІЖНОГО ДОСВІДУ**

### **3.1 Сучасні процеси реформування державної служби**

Сьогодні в Україні відбувається масштабне реформування інституту державної служби. Нині є досить актуальною для України тема підвищення та підтримки професіоналізму державного службовця в процесі реформи, зокрема реформи державної служби. Адже забезпечення державних органів

якісними кадрами є необхідною умовою ефективного державного управління на сучасному етапі розвитку України.

Проблеми реформування державної служби висвітлено в роботах науковців: В. Авер'янова, В. Бакуменка, Т. Мотренка, Р. Савонюка та ін., де розглянуті підходи проблем державної служби, соціально-правового інституту, механізму надання громадянам державних послуг. Основні недоліки державної служби, на які вказують вчені та фахівці-практики, це її непрестижність, низька заробітна плата, професіоналізм службовців, що має негативний впливає на якість діяльності та надання адміністративних послуг [14, с. 74].

Отже, якісний персонал вказує на ефективність державного управління, саме кваліфіковані службовці мають велике значення у процесах реформування державної служби.

Слід зазначити, що реформування державної служби України обумовлено сучасними завданнями та функціями державної служби. Потрібно внести зміни в законодавство для вирішення нових державних завдань, реформування державного управління, створення нових конституційно-правових засад, реформування політичної та економічної систем. Метою реформи є підвищення професіоналізації державної служби шляхом удосконалення правового регулювання відповідно до європейських принципів, політичної неупередженості та прозорості в діяльності державних службовців [15, с. 5].

Сучасні процеси реформування державної служби в Україні потребують відповідного кадрового забезпечення, формування та розвитку кадрового потенціалу органів державної влади. Ураховуючи це, нагальною потребою є створення сприятливих умов для творчої діяльності кожного державного службовця, забезпечення можливості його особистісного розвитку, кар'єрного зростання.

Якщо проаналізувати, як сьогодні працює система кадрового забезпечення Великої Британії, то можна знайти схожі моменти і у вітчизняній системі забезпечення кадрами. Схожість у правилах прийняття на роботу працівників (згідно конкурсу), боротьбі з корупцією, підвищення кваліфікації, освіта та інше. Та на жаль по різному відбувається процес реалізації поставлених завдань. В нашій державі боротьба з корупцією лише на словах, освіта та підвищення кваліфікації слабо розвинуто, робочі місця не забезпечені всім необхідним, низький дохід, а отже нам є що запозичити із зарубіжного досвіду.

Звернімо увагу, саме низька оплата праці державних службовців стимулює корупцію. Для вирішення цієї проблеми потрібно підійти виважено, бо саме це відштовхує народ та викликає недовіру до державних органів.

У Великій Британії теж була така проблема, яку вони вирішили забезпечивши службовців та працівників гідним рівнем життя. Провели реформування заробітної плати державних службовців для посилення матеріального стимулювання. Було введено пільги та відбулося збільшення зарплати для всіх працівників державного апарату Великобританії. Завдяки цьому працювати в державних установах стало престижним, а службовці, в свою чергу, відповідальніше почали ставитися до своїх обов'язків.

Як бачимо, навіть у розвинених країнах, мотивація державних службовців зіграла важливу роль.

Враховуючи вище викладене видно, що Україні б не завадило реформувати систему оплати праці. Диференціювати заробітну плату необхідно враховувати відповідальність та завантаженість управлінців.

Тому нам потрібно, для здійснення моніторингу чисельності та оплати праці службовців, створити офіційних веб-сайт де буде зібрана загальна статистична інформація стосовно всіх державних органів, що сприятиме



забезпеченню прозорості здійснення заходів з реформування державного управління, щодо оптимізації чисельності працівників органів виконавчої влади і, як наслідок, підвищенню рівня оплати праці державних службовців.

Також, для покращення професійного розвитку службовців, доцільно було б запровадити контроль якості виконуваної роботи, для чіткого формування обов'язків державних службовців з подальшим підвищенням рівня їх професіоналізму. [16, с. 42].

Щоб державне управління та державна служба була якісною (зважаючи на європейські стандарти) потрібно переглянути завдання та функцій державної служби, провести автоматизацію робочих процесів та встановити єдині вимоги щодо розроблення посадових інструкцій.

Розглянувши досвід зарубіжної країни (на прикладі Великобританії), Україна, зі своїм власним національним досвідом, може внести відповідні зміни в державне управління. Закріпити в законодавстві мотиваційні елементи, для покращення матеріального забезпечення та соціальних гарантій, що сприятиме підвищенню ефективності праці.

Отже, реформа потрібна для формування кваліфікованої державної служби, яка буде вміло і якісно виконувати свої обов'язки та ефективно надавати державні послуги.

### **3.2 Застосування інформаційних технологій з метою підвищення якості надання послуг**

З кожним днем наш світ крокує вперед і розвивається. Все частіше використовуються новітні інформаційні технології, в зв'язку з чим потрібно вдосконалювати систему державного управління.

«Інформаційна технологія — це комплекс взаємозалежних наукових, технологічних, інженерних дисциплін, що вивчають методи ефективної організації роботи з обробки й збереження інформації; обчислювальну

техніку і методи організації взаємодії між персоналом та виробничим устаткуванням, а також пов'язані з цим технічні, економічні і соціальні проблеми» [17, с. 18].

Останнім часом, способи які використовуються органами (інформаційні ресурси) для взаємодії з громадськістю, стають недостатньо ефективними. Все частіше застосовуються сучасні інформаційно-комунікаційні технології (ІКТ), що забезпечує використання нових, більш зручних способів доступу до послуг та інформації.

Як ми бачимо саме електронне урядування, за рахунок використання новітніх ІКТ, забезпечить відкриту взаємодію державних органів з суспільством. Для цього потрібно провести зміни у взаємодії органів з громадянами та співробітниками. Запровадити електронне урядування зовсім не просто. Цей процес вимагає великих фінансових затрат, а також вирішення комплексу проблем [18].

Для того щоб законно впровадити та використовувати технології електронного урядування потрібно прийняти до уваги багато нормативно-правових актів.

20 вересня 2017 р. розпорядженням Кабінету Міністрів України № 649-р було схвалено Концепцію розвитку електронного урядування в Україні до 2020 року [19], в якій визначено, що «електронне урядування - форма організації державного управління, яка сприяє підвищенню ефективності, відкритості та прозорості діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування з використанням інформаційно-телекомунікаційних технологій для формування нового типу держави, орієнтованої на задоволення потреб громадян» [19]. «Але, якщо простіше, то це обмін інформацією онлайн та надання послуг громадянам, бізнесменам і урядовим агенціям [20]».

Формування системи «Електронний уряд» забезпечить відкритість функціонування органів влади та надасть можливість громадянам, приймати «участь в управлінні державними справами», підвищувати ефективність функціонування всіх рівнів державних органів та надавати електронні державні послуги [19, с. 23].

Електронні державні послуги – це послуги які надає держава в електронному вигляді громадянам, фізичним та юридичним особам [24].

«Електронний уряд представлений трьома складовими: громадяни, бізнес та держава. Всі ці компоненти взаємодіють між собою [20]».

Дуже важливою складовою електронного уряду має стати державний портал де громадяни або учасники бізнес процесів зможуть робити державні запити. Для входу в систему користувачі, щоб взаємодіяти з системою, обов'язково потрібно ідентифікуватися. Це необхідно для того, щоб особу було підтверджено та злочинці не змогли підробити верифікацію.

На сьогоднішній день більшість органів державної служби мають офіційний сайт, що дає можливість отримати певні державні послуги. При необхідності любий бажаючий має можливість звернутися або ознайомитись з потрібною інформацією на офіційних сайтах державних установ.

Щоденно державні службовці приймають звернення від громадян, як в електронному вигляді звернень на сайті або електронну пошту, так і письмові варіанти. Дуже часто для пошуку відповідної інформації на сайті, в зв'язку з відсутністю необхідних фільтрів або великою кількістю надлишкової інформації, потрібно використати багато часу. Але форми для звернень не завжди зручні і зрозумілі користувачам, а ще й перелік документів, які необхідно додати для розгляду питання, іноді не легко зібрати, що ускладнює надсилання звернення.

«У 2001 р. на виконання Указу Президента України щодо визначення ефективних механізмів залучення громадськості до процесів формування і

реалізації державної політики, підготовки і прийняття проектів законів, інших нормативно-правових актів та рішень органів державної влади, оцінки діяльності цих органів щодо виконання прийнятих рішень розроблено порядок участі громадськості у формуванні та реалізації державної політики» [21].

Для виконання поставлених завдань здійснити комплекс заходів рис.

3.1.



рис. 3.1 Комплекс заходів

Більше всього відчувається застосування інформаційних технологій органами державної влади при проведенні консультацій для усіх рівнів

суспільства. Органами влади, для надання інформації громадськості, застосовуються різні види консультування. На офіційному веб-сайті розроблено рубрику опитування, яка дає результат який можливо використовувати в подальшій роботі [22].

Інформація яка є у вільному доступі прозора та відкрита стосовно діяльності органів виконавчої влади, це дає можливість долучитись громадянам до участі в управлінні державними справами. Але не кожен громадянин вміє користуватись інформацією, тому проводяться консультації з громадськістю, які дають можливість налагодити діалог між органами виконавчої влади та громадянами, взявши до уваги думку громадськості держава підвищує якість прийняття рішень в суспільному житті, в свою чергу громадяни можуть прийняти участь у розробленні проектів таких рішень. [23].

«Відповідальним в запровадженні, розвитку, формуванні та використанні електронних інформаційних ресурсів є Державне агентство з питань електронного урядування України» [34].

Але виникає багато перешкод на шляху вдосконалення електронних державних послуг рис. 3.2



недостатній рівень заробітної плати державних  
службовців, який не створює мотивації  
досконалого володіння комп'ютерними  
технологіями

рис. 3.2 Перешкоди впровадження державних послуг [складено автором на основі 17, с. 30]

В рамках заходів, «визначених Стратегією модернізації та розвитку Пенсійного фонду України на період до 2020 року, схваленою розпорядженням Кабінету Міністрів України від 14 вересня 2016 року № 672-р, проведений значний обсяг роботи щодо впровадження нових технологій і сервісів обслуговування громадян на базі Реєстру застрахованих осіб, який є складовою загального реєстру державного соціального страхування». Завдяки модернізації спростилася процедура надання послуг населенню [10].

Відбулась модернізація електронної платформи вебпорталу Пенсійного фонду, завдяки чому розширено перелік електронних сервісів. Зокрема, громадяни та роботодавці можуть подати скановані копії відомостей про трудову діяльність для подальшого оцифрування та завантаження даних до реєстру застрахованих осіб [10].

З моменту запровадження сервісу засобами вебпорталу Пенсійного фонду від громадян та роботодавців області надійшло 46,1 тис. звернень зі сканованими копіями трудових книжок, із них оцифровано 43,9 тис. звернень, що становить 15,7 % від усіх застрахованих осіб по області. Упродовж 9 місяців 2021 року опрацьовано 35,4 тис. звернень роботодавців та застрахованих осіб Сумської області. Із таких, що сформовані відповідно до встановлених вимог, це 33,3 тис. звернень, оцифровано та завантажено дані до персональної електронної облікової картки застрахованої особи в реєстрі застрахованих осіб, або 94,1%, які будуть доступні в Особистому кабінеті застрахованої особи.

Вебпортал Пенсійного фонду України залишається актуальним і простим у використанні. Кількість користувачів постійно росте, в тому числі і під час карантину. Це є дуже позитивним, оскільки значно спрощує та робить комфортною взаємодію Фонду з клієнтом.

Зокрема, зростає показник поданих Анкет на автоматичне призначення пенсії. Так, за звітний період на вебпорталі Пенсійного фонду України зареєстровано 26034 Анкети від громадян, які виявили бажання на призначення пенсії без потреби звернення.

З часу заснування сервісу надійшло 27688 Анкети на автоматичне призначення пенсії.

На звітну дату підключено до SMS-інформування від Пенсійного фонду понад 197 тис. осіб, що дозволяє в оперативному порядку отримувати дані про зміни свого пенсійного забезпечення та слідкувати за сплатою страхових внесків роботодавцями.

За звітний період управлінням проведено роботу з оформлення попередніх пенсійних справ — 6257 осіб скористалися даною послугою з метою завчасної підготовки та перевірки документів для призначення пенсії. 92% кандидатів на призначення пенсії за I-II квартал опрацьовано шляхом створення завчасних пенсійних справ.

1 жовтня 2021 року завершився перехідний етап, який тривав з червня 2021 року, з паперових листків непрацездатності на електронні.

Так, медичними закладами Сумщини сформовано 54535 електронних листків непрацездатності. До нового сервісу залучено 114 закладів охорони здоров'я області.

Продовжується інформаційно-роз'яснювальна робота, щодо запровадження Е-лікарняних. В соцмережі Facebook на сторінці головного управління опубліковано інформаційні матеріали. З вересня місяця запрацювала «гаряча лінія» з питань електронних лікарняних. Станом на

01.11.2021 року надано 736 консультацій, їх кількість має тенденцію до збільшення. Спільно з відділом оцифрування трудових книжок проводяться zoom-семінари з даної тематики на яких взяли участь 459 страхувальників, що мають 92443 застраховані особи.

Продовжуються роботи по оцифруванню пенсійних справ. Як результат, це дозволить спростити процедуру обслуговування громадян, маючи можливість ознайомитися з електронною пенсійною справою будь який сервісний центр зможе обслуговувати людину, навіть сам пенсіонер через мережу інтернет, маючи доступ до електронних послуг Пенсійного фонду (вебпортал), в своєму особистому кабінеті може отримати інформацію. [10].

Майже щоденно громадяни подають заявки до Пенсійного фонду для реєстрації на вебпорталі ПФУ. Та користуються доступною для них інформацією.

Враховуючи вищевикладене можна зазначити, що ГУ ПФУ в Сумській області постійно вдосконалює інформаційні технології та підвищує рівень автоматизації, для спрощення процедур надання послуг, підвищення рівня їх доступності та прозорості для суспільства.

Останніми роками у Європейських країнах проводиться підготовка кадрів у центральних відомчих органах та муніципалітетах. Перш за все оновили апаратуру в адміністраціях для належного програмного забезпечення електронних послуг. Для усеосяжного й своєчасного існування і виконання функцій потрібно мати доступ до електронного документообігу та електронного підпису. На законному рівні визначили постачальників сертифікаційних послуг, які будуть забезпечувати всім необхідним для доступу до електронних документів та електронних підписів.

Електронне управління дає можливість надавати громадянам необхідні послуги в електронному вигляді, саме це зменшує контакт між громадянами, підприємствами та службовцями муніципалітету. Щоб отримати відповідь на



своє замовлення кожен громадянин заповнює певні електронні форми, в яких обов'язковим є повідомлення про специфіку послуги, надає необхідні дані для виконання замовлення та свою адресу для отримання відповіді.

Всі державні органи мають свою власну систему електронних послуг, завдяки чому спрощується процедура надання послуг та зменшується навантаженість на працівників [25].

Загалом, українське законодавство, для розвитку інформаційного суспільства, відповідає закладеним у Женевській Декларації принципам та Планам дій [26].

Як показує досвід інших країн, запуск електронного уряду – досить складний процес. Тому Україні потрібно уважно провести аналіз досвіду європейських країн та усунути виявлені недоліки та помилки. Бо процес інформатизації так, як і всі інші суспільні процеси має свої переваги та недоліки.

В Україні вже використовуються інформаційні технології, але потрібно активніше займатися впровадженням технологій, бо саме електронне врядування ефективний шлях в боротьбі з корупцією.

## ВИСНОВКИ

Розглянувши сучасний стан та перспективи розвитку кадрової політики можна зробити наступні висновки.

Необхідним кроком для успішної реалізації стратегії реформ є оцінка динаміки державної служби, при налагодженні зворотнього зв'язку із зацікавленими сторонами наявним буде внесення корективи для виправлення плану дій з метою закріплення ініційованих реформ.

Однією із проблем, у сфері кадрової політики, є відсутність загальної бази даних про державних службовців, це заважає вводити сучасні методи управління персоналом та ускладнює облік. Виходячи з того, що багато державних органів дуже повільно пристосовуються до сучасних змін в кадровій політиці та не квапляться розвивати професійні навички, все це є причиною відсутності достатнього рівня професійних знань у сфері добору персоналу. Дуже мало статистичної інформації, неможливо якісно провести аналіз у розрізі демографічних характеристик, кількості працівників, заробітної плати та інше.

Виходячи з вище викладеного, робимо висновок, що для забезпечення прозорості здійснення заходів з реформування, аналізу чисельності та оплати праці, потрібно створити офіційних веб-сайт де буде зібрана загальна статистична інформація стосовно всіх державних органів..

Громадяни, які вирішили вступити на державну службу, відповідно до Закону, мають низку обмежень та спеціальних вимог. Кожен державний службовець виконує свою роботу згідно посадових обов'язків має певну навантаженість, несе відповідальність за виконану роботу чи надані послуги та отримує заробітну плату, яка є незрозумілою.

Оптимізація чисельного складу частіше всього має на меті економію, запропоновані штатні розписи часто не є оптимальними, що в подальшому ускладнює робочий процес і не сприяє ефективному виконанню службових обов'язків.

Актуальним залишається питання оплати праці. На сьогоднішній день заробітна плата державних службовців має багато незрозумілих складових, при цьому посадовий оклад складає всього 39%-49%, а все інше це варіативні виплати. Необхідно провести реформу заробітної плати, взявши до уваги досвід Великобританії, де розмір заробітної плати чітко зрозумілий і прозорий та встановлюється згідно тарифної сітки, при цьому не має жодних варіативних виплат.

Всі вищеперераховані обставини вагомо впливають на виконання функціональних та професійних обов'язків, заважають ефективно виконувати роботу і якісно надавати послуги та вимушують кваліфікованих спеціалістів залишати державну службу, віддаючи перевагу приватному сектору економіки.

У ході реформування системи державної служби необхідно зробити все для того, щоб негативний імідж державної служби, на думку громадськості, ніколи не переслідував органи влади. Для цього потрібно здійснити комплекс

заходів, спрямувавши їх на підвищення адміністративної культури державних службовців та вдосконалення управлінської діяльності, за допомогою удосконалення навчання державних службовців і своєчасну боротьбу з корупцією через забезпечення достатньої мотивації.

Отже, реформа державного управління – прозорі конкурси, висока мотивація відібраних фахівців; запровадження показників ефективності, для покращення виконня функцій; обов'язкове використання новітніх інформаційно-комунікаційних технологій; втілювати принцип «зворотного зв'язку» з потенційним споживачем послуг.

Аналіз зарубіжного досвіду доводить, про те що нам є чому вчитися, але необхідно обов'язково врахувати існуючі проблеми та особливості розвитку України для найкращого впровадження реформ.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. ЗУ Про державну службу [Електрон. ресурс]. – Режим доступу:  
<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text>
2. Інформація про кількісний склад державних службовців у органах державної влади [Електрон. ресурс]. – Режим доступу:  
<https://nads.gov.ua/storage/app/sites/5/dani-za-iv-kvartal-2020-roku.pdf>
3. Державна служба статистики «Праця України у 2020 році» [Електрон. ресурс]. – Режим доступу:  
[http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/2021/zb/08/zb\\_Pracia2020.pdf](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2021/zb/08/zb_Pracia2020.pdf)
4. Державна служба в країнах ЄС. Інформаційна довідка, підготовлена Європейським інформаційно – дослідницьким центром на запит народного депутата України [Електрон. ресурс]. – Режим доступу:  
<http://euinfocenter.rada.gov.ua/uploads/documents/28926.pdf>

5. Світові моделі державного управління: досвід для України [Електрон. ресурс]. – Режим доступу:  
[http://academy.gov.ua/NMKD/library\\_nadu/Monografiy/6144c2df-5586-420c-aef1-86e74fa3947b.pdf](http://academy.gov.ua/NMKD/library_nadu/Monografiy/6144c2df-5586-420c-aef1-86e74fa3947b.pdf)
6. Огляд сектору державних послуг у Великобританії [Електрон. ресурс]. – Режим доступу:  
<https://www.prospects.ac.uk/jobs-and-work-experience/job-sectors/public-services-and-administration/overview-of-the-public-services-sector-in-the-uk>
7. Стратегія державної кадрової політики – основа модернізації країни: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції за міжнародною участю. [Електрон. ресурс]. – Режим доступу:  
[http://academy.gov.ua/NMKD/library\\_nadu/Zbirnyk\\_NADU/ec023ca0-6dd1-473f-ab33-15ac8aefad22.pdf](http://academy.gov.ua/NMKD/library_nadu/Zbirnyk_NADU/ec023ca0-6dd1-473f-ab33-15ac8aefad22.pdf)
8. Статистичний бюлетень - Статистика державної служби: 2021.pdf [Електрон. ресурс]. – Режим доступу:  
[https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment\\_data/file/1006434/Statistical\\_bulletin\\_Civil\\_Service\\_Statistics\\_2021\\_V2.pdf](https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/1006434/Statistical_bulletin_Civil_Service_Statistics_2021_V2.pdf)
9. Положення «Про організацію прийому та обслуговування осіб, які звертаються до органів Пенсійного фонду України» затвердженого Постановою правління Пенсійного фонду України від 30.07.2015 № 13-1.
10. Офіційний Веб-портал Пенсійного фонду України URL:  
<https://www.pfu.gov.ua>;
11. Положення про управління по роботі з персоналом головного управління Пенсійного фонду України в Сумській області затверджене наказом головного управління Пенсійного фонду України в Сумській області від 13.10.2020 №387 зі змінами.
12. Постанова Кабінету Міністрів України від 22 серпня 2018 р. № 628

«Про деякі питання функціонування органів Пенсійного фонду України» [Електрон. ресурс]. – Режим доступу:

<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/628-2018-п#Text>

13. Постановою Кабінету Міністрів України від 06.02.2019 №106 «Про затвердження Положення про систему професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад» [Електрон. ресурс]. – Режим доступу:

<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/106-2019-п#Text>

14. Розумовські зустрічі : матеріали наук.-практ. конф. 28 листоп.2012 р./Сівер. Ін-т регіон. дослідж.; Ін-т законодавства Верховної ради України. – Чернігів: Сівер. центр післядиплом. освіти, 2012. – 222 с.

15. Реформування державної служби в контексті адміністративної реформи: навч. посіб./[уклад. О. Л. Леонов, І. Л. Тимошенко, Вю Лю Савченко]; Донец. обл. держ. адміністрація, Донец. обл. центр перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування, державних підприємств, установ і організацій. – Донецьк: ДОЦППК, 2013. – 59 с.

16. Система державного управління сполученого королівства Великобританії і Північної Ірландії: досвід для України [Електрон. ресурс]. – Режим доступу:

[http://academy.gov.ua/NMKD/library\\_nadu/Monografiy/6144c2df-5586-420c-aef1-86e74fa3947b.pdf](http://academy.gov.ua/NMKD/library_nadu/Monografiy/6144c2df-5586-420c-aef1-86e74fa3947b.pdf)

17. Линьов К.О. Інформаційне забезпечення державного управління та державної служби [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://moodle.znu.edu.ua/pluginfile.php?file=/246958/mod\\_resource/content/0/Навчальний%20посібник.pdf](https://moodle.znu.edu.ua/pluginfile.php?file=/246958/mod_resource/content/0/Навчальний%20посібник.pdf)

18. Концептуальні засади розвитку електронного урядування в Україні

Проект навчального посібника «Концептуальні засади розвитку електронного урядування в Україні» / О.А. Баранов, М.С. Демкова, С.В. Дзюба, А.В. Єфанов, І.Б. Жилияєв, Е.Л. Клепець, Ю. Місніков, Отт Арво, Т.В. Попова, І.А. Рубан, А.І. Семенченко, С.А. Чукут. За ред. А.І. Семенченко, 2009р. - 82с.

19. Про схвалення Концепції розвитку електронного урядування в Україні: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 20 вересня 2017 р. № 649-р [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/649-2017-p>.

20. Електронний уряд для початківців [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://24tv.ua/special/egovernment/> – Назва з екрану.

21. Про підготовку пропозицій щодо забезпечення гласності та відкритості діяльності органів державної влади : Указ Президента України від 17 трав. 2001 р. № 325/2001. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.president.gov.ua](http://www.president.gov.ua).

22. Афонін, Е. А. Громадська участь у творенні та здійсненні державної політики / Е. А. Афонін, Л. В. Гонюкова, Р. В. Войтович. – К. : Центр сприяння інституц. розвитку держ. служби, 2006. – 160 с.

23. Деякі питання щодо забезпечення участі громадськості у формуванні та реалізації державної політики : Постанова Кабінету Міністрів України від 15 жовт. 2004 р. № 1378. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [www.kmu.gov.ua](http://www.kmu.gov.ua).

24. Про Порядок оприлюднення у мережі Інтернет інформації про діяльність органів виконавчої влади : Постанова Кабінету Міністрів України від 04 січ. 2002 р. № 3. – Режим доступу : [www.kmu.gov.ua](http://www.kmu.gov.ua).  
<http://ktpu.kpi.ua/wp-content/uploads/2016/02/Kontseptualni-zasadi-rozvitku-elektro-nnogo-uryaduvannya-v-Ukrayini.pdf>

25. Зарубіжний досвід побудови електронного уряду / Горячківська М.О., Ручинська Н.С. // Глобальні та національні проблеми

економіки. – 2017. – Випуск 19 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://globalnational.in.ua/issue-19-2017/27-vipusk-19-zhovten-2017-r/3374-goryachkovska-m-o-ruchinska-n-s-zarubizhnij-dosvidpobudovi-elektronnogo-uryadu>

26. Європейський досвід нормативно – проектного забезпечення розвитку інформаційного суспільства: висновки для України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.niss.gov.ua/content/articles/files/Gnatyuk59546.pdf>.

27. Концепція розвитку системи надання адміністративних послуг органами виконавчої влади [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.kmu.gov.ua/npas/29277890>

28. Альтернативний звіт з оцінки ефективності впровадження державної антикорупційної політики [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://185.65.244.102/img/books/files/1553535186shadow%20report%20on%20evaluating%20the%20effectiveness%20of%20state%20anticorruption%20policy%20implementation\\_short.pdf](http://185.65.244.102/img/books/files/1553535186shadow%20report%20on%20evaluating%20the%20effectiveness%20of%20state%20anticorruption%20policy%20implementation_short.pdf)

29. Постанова від 13 січня 2021 р. № 15 Про внесення змін до постанови Кабінету Міністрів України від 18 січня 2017 р. № 15 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/15-2021-п#Text>

30. Закон України Про Державний бюджет України на 2021 рік [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1082-20#Text>

31. Як влаштована платформа електронних послуг Великої Британії [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://ain.ua/2017/11/28/e-governance-uk/>

32. Положення про фінансово-економічне управління головного управління Пенсійного фонду України в Сумській області затверджене



наказом головного управління Пенсійного фонду України в Сумській області від 06.03.2019 №15.

33. Матеріал з Вікіпедії — вільної енциклопедії. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://uk.wikipedia.org/wiki/Кайдзен>

34. Державне агентство з питань електронного урядування розпочинає кампанію «Тримай пораду від сусіда» [Електронний ресурс]. – Режим доступу:

<https://www.ukc.gov.ua/derzhavne-agentstvo-z-pytan-elektronного-uryaduvannya-rozpochynaye-kampaniyu-trymaj-poradu-vid-susida/>

35. Аналітична довідка про підсумки роботи органів Пенсійного фонду України в Сумській області за 9 місяців 2021 року

36. Про загальнообов'язкове державне пенсійне страхування: Закон України від 09 липня 2003 року №1058. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1058-15#Text>.

37. Порядок нарахування кредитів ЄКТС за результатами професійного навчання від 12.12.2019 № 226-19 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1288-19#Text>

38. Економічний словник / За редакцією Й.С. Завадський, Т.В. Осовська, О.О. Юшкевич [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://library.nlu.edu.ua/POLN\\_TEXT/KNIGI/KONDOR/EKONOMIC\\_SL\\_2006.pdf](https://library.nlu.edu.ua/POLN_TEXT/KNIGI/KONDOR/EKONOMIC_SL_2006.pdf)

39. Міністерство та Комітет цифрової трансформації України Українці найбільше довіряють програмі «Держава у смартфоні» та цифровізації — опитування «Рейтинг» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://thedigital.gov.ua/news/ukraintsi-naybilshe-doviryayut-programi-derzhava-u-smartfoni-ta-tsifrovizatsii-opituvannya-reyting>

40. Закон України Про адміністративні послуги від 6.09.2012 № 5203-VI  
[Електронний ресурс]. – Режим доступу:  
<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5203-17#Text>

Резюме  
дипломної роботи магістра  
спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»  
(освітня програма «Державна служба»)  
групи ДС.мз-01/1  
*Подоймі Тетяні Володимирівні*

1. Тема роботи «Сучасний стан та перспективи розвитку кадрової політики в Україні (на прикладі діяльності Головного управління Пенсійного фонду України в Сумській області)».
2. Загальний обсяг дипломної роботи магістра складає 69 стор., в тому числі 3 таблиці, 12 рисунків, 40 використаних джерел.
3. Мета роботи полягає у необхідності удосконалення системи сучасного стану кадрового забезпечення в Україні, шляхів поліпшення її подальшого розвитку, в тому числі на основі вивчення зарубіжного досвіду.
4. Об'єктом дослідження є діяльність Головного управління Пенсійного фонду в Сумській області.
5. Предметом дослідження є система кадрового забезпечення та основні напрямки її вдосконалення.
6. Методами дослідження в даній роботі є: порівняльний аналіз, критичний аналіз нормативно-правової документації, метод наукової абстракції, порівняння, групування та ранжування, методологічного аналізу, дедукції, статистичної обробки даних, абстрагування та узагальнення, логічний тощо.
7. Закони України, Постанови Кабінету Міністрів України, щорічні статистичні звітності організації, положення про структурний підрозділ, підручники, навчальні посібники, статті вітчизняних та зарубіжних авторів, Інтернет-ресурси.
8. Дослідивши та проаналізувавши структуру державної кадрової політики України було виявлено, що сучасність потребує на кваліфікованих державних службовців та вдосконалення управлінської діяльності, впровадження інформаційних технологій для надання органами влади якісних послуг, зарубіжний досвід ведення кадрової політики.
9. Ключові слова: КАДРОВА ПОЛІТИКА, ДЕРЖАВНІ ОРГАНИ, АДМІНІСТРАТИВНА ПОСЛУГА, ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ.