

УДК 35.08:32:351: 331.548

ПРОЦЕСНИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ КАДРОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ

Андрєєва Т. Є.,

*к.е.н., проф., завідувач кафедри менеджменту та публічного адміністрування,
Харківський національний університет будівництва та архітектури,
м. Харків;*

Гетьман О. О.,

*к.е.н., доцент кафедри менеджменту та публічного адміністрування,
Харківський національний університет будівництва та архітектури,
м. Харків;*

Терещенко Д. А.,

*к.держ.упр., доц., докторант кафедри управління персоналом та економіки праці,
Харківський регіональний інститут державного управління
Національної академії державного управління при Президентові України,
м. Харків*

Розроблено модель системи управління кадровим потенціалом органів державної влади, що базується на процесному підході. Обґрунтовано, що управління кадровим потенціалом органів державної влади на основі процесного підходу дозволяє визначити завдання державного службовця з урахуванням сукупності управлінських процесів в системі державного управління в цілому та факторів, що забезпечують вплив на процес надання адміністративних/управлінських послуг і соціального управління.

Ключові слова: державні службовці, кадровий потенціал, процес, процесний підхід, система, управління.

Andriieva T. Ye.,

*PhD of Economic Sciences, Professor,
Head of Management and Public Administration Department,
Kharkiv National University of Construction and Architecture, Kharkiv;*

Hetman O. O.,

*PhD of Economic Sciences,
Associate Professor of Management and Public Administration Department,
Kharkiv National University of Construction and Architecture, Kharkiv;*

Tereshchenko D. A.,

*PhD in Public Administration, Associate Professor,
Doctoral Student of Personnel Management and Labor Economics Department, KRI NAPA; Kharkiv*

PROCESS APPROACH TO MANAGING PERSONNEL POTENTIAL OF PUBLIC AUTHORITIES

A model of the system for managing the personnel potential of public authorities based on the process approach is developed. It is substantiated that management of the personnel potential of state authorities on the basis of the process approach allows determining the tasks of civil servants taking into account a totality of management processes in the system of public administration in general and the factors that influence the process of providing administrative/ management services and social management.

Key words: civil servants, personnel potential, process, process approach, system, management.

Постановка проблеми. Професійний розвиток людських ресурсів, ефективна реалізація їхнього потенціалу являють собою основу, завдяки якій забезпечується стабільність та відбувається постійний розвиток окремих органів державної влади та системи державного управління в цілому. Інтенсивні зміни у сфері людських ресурсів (у глобальному, регіональному, національному, демографічному, галузевому, професійному та індивідуаль-
© Андрєєва Т. Є., Гетьман О. О., Терещенко Д. А., 2018

ному вимірах) набувають революційного характеру, що підвищує актуальність розв'язання проблем формування, використання й розвитку кадрового потенціалу системи державного управління.

Відповідно до Стратегії сталого розвитку "Україна-2020" [2], Стратегії державної кадрової політики на 2012–2020 рр. [1], а також інших нормативно-правових документів [3], пріоритетами реформування державної служби та управління людськими ресурсами в державних органах є: забезпечення побудови сучасних, професійних інститутів державної служби та служби в органах місцевого самоврядування, їхня інтеграція в єдиний державний механізм управління країною, що відповідатиме європейській моделі належного урядування, а також професіоналізація державної служби; інтелектуальне та інституційне зміцнення фахової спроможності державних службовців; формування висококваліфікованої, компетентної групи фахівців із питань реформ; визначення оптимальної кількості державних службовців з урахуванням функцій та організаційної структури державних органів, оптимізація чисельності працівників органів державної влади; реформування системи професійного навчання державних службовців та ін.

Поряд із цим "на сьогодні існує проблема в забезпеченні системи публічного управління професійними, спеціально підготовленими кадрами, визначення пріоритетів розвитку кадрів з урахуванням професіоналізації персоналу. Адже розвиток передбачає постійне формування професійного кадрового складу системи публічного управління, водночас, здійснення постійного багаторазового відбору та вдосконалення кадрового потенціалу цієї системи" [10]. Тому питання управління кадровим потенціалом органів державної влади є актуальним.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Різні аспекти досліджуваної проблематики знайшли відображення у вітчизняній і зарубіжній літературі. Проблему професіоналізму кадрів, у т. ч. кадрів системи публічного управління, аналізують багато вчених, зокрема: Г. Атаманчук, С. Дубенко, Ю. Кальниш, В. Луговий, Р. Науменко, Н. Нижник, В. Олуйко, О. Оболенський, М. Слоньовський, В. Сороко, І. Сурай, С. Хаджирадева, Л. Штика та ін. Процесному підходу до управління, зокрема моделюванню бізнес-процесів та їхньої оптимізації, присвячено праці таких учених і дослідників, як Н. Абдікеев, Ю. Адлер, В. Єліферов, Д. Погребняк, О. Раєвнева, В. Репін, М. Хаммер, Д. Харрінгтон та ін. Певні досягнення щодо застосування процесного підходу до управління кадровим потенціалом органів публічного управління висвітлено у працях С. Ганоцької, Ю. Погребняк, Н. Шарова, І. Шпекторенко та ін. Водночас отримані наукові доробки потребують подальших досліджень у частині більш поглибленого розкриття сутнісних характеристик поняття "управління кадровим потенціалом", особливостей формування й розвитку цієї системи в органах державної влади на основі сучасних підходів до управління.

Мета статті – дослідження переваг від використання процесного підходу з метою вдосконалення процесу управління кадровим потенціалом органів державної влади та розроблення процесної моделі управління розвитком кадрового потенціалу органів державної влади (ОДВ).

Виклад основного матеріалу. Кадровий потенціал державного службовця – це здатність (приховані якості) кадрів, що зумовлена певними функціями державного управління щодо формування та реалізації державної

політики та характеризує специфічні риси, притаманні державному управлінцеві, специфічні задатки, навички, уміння, досвід, що потрібні під час виконання завдань державного управління та можуть бути розкриті за певних обставин. Водночас кадровий потенціал державної служби – це сукупність потенційних можливостей державних службовців та інституційних характеристик системи державної служби, що забезпечують нарощування та реалізацію кадрового потенціалу державних службовців [7].

Основною характеристикою кадрового потенціалу державної служби є його інституціональність, тобто відповідність до норм інституту державної служби. У ракурсі чинника управління кадровий потенціал органів державної влади характеризується потенційними можливостями ефективної праці.

Головна мета формування кадрового потенціалу державної служби – забезпечити органи державної влади необхідними трудовими ресурсами, здатними вирішити завдання та досягти поточних і стратегічних цілей. Сутність нової кадрової доктрини полягає в тому, що держава та особа – соціальні партнери у професійно-трудовій та інтелектуальній самореалізації особистості. Досягнення гармонійного поєднання інтересів особи та держави, індивідуальних та загальнонаціональних інтересів – визначальний принцип у сучасній кадровій діяльності [7].

Сьогодні в управлінні ОДВ переважає функціональний підхід до управління кадровим потенціалом, який засновано на принципі спеціалізації й поділу праці та реалізується у вигляді функціональної ієрархії в рамках системи державного управління.

Функціональний підхід відповідає на запитання: “Що робити?” Функціональний підхід має переваги, найголовніша з яких – працівники отримують можливість спеціалізуватися в обраній ними професії і, таким чином, виробити професійні знання, уміння й навички (професійну компетентність) високого рівня [14]. Однак “за час свого існування функціональний менеджмент вичерпав свої резерви, і йому на зміну став приходити більш прогресивний – процесний менеджмент, котрий в наш час починає домінувати у світі. Процесний підхід відповідає на запитання: “Як діяти?” У процесному менеджменті організація розглядається як сукупність функціональних перехресних процесів організації, що відповідає дійсному порядку виконання роботи” [14, с. 17].

На погляд В. Єліферова, В. Репіна, М. Хаммера та Дж. Чампі, процесний підхід [9; 11] засновано на представленні діяльності у вигляді сукупності процесів, а також управління цими процесами. Управління тлумачиться як процес, оскільки робота, спрямована на досягнення цілей за допомогою інших, – не одинична дія, а низка безперервних взаємопов'язаних дій, які називають управлінськими функціями. Ураховуючи узагальнення, зроблені в дослідженнях [9; 11], можна визначити такі загальносистемні принципи процесного підходу: спрямованість на споживача процесу; орієнтація на досягнення результату процесу, а не діяльності окремого підрозділу; пріоритетність процесів, що додають цінність; поєднання постійного вдосконалення на основі “вимірюваності” процесу; об'єднання персоналу в команди процесів. Об'єктом управління при процесному підході є процес, під яким розуміють логічну послідовність дій, протягну в часі, що приводить до послідовної зміни проміжних станів системи, у якій цей процес плине; сукупність взаємозв'язаних і взаємодіючих видів діяльності, яка перетворює входи на виходи [14].

Пропонуємо розглядати систему управління як сукупність взаємопов'язаних складників, що дозволяє адаптувати цілі ОДВ до потреб і вимог зовнішнього оточення, налаштовувати процеси на досягнення цілей, а також орієнтувати функціональну структуру на досягнення цілей. Таку систему управління слід вважати провесно орієнтованою, цілісною, яка містить збалансовану систему критеріїв і узгоджену систему цілей.

У цьому дослідженні система управління кадровим потенціалом ОДВ пов'язується з його розвитком, який найчастіше в науковій літературі інтерпретується, як стійкий, сталий, інноваційний, системний. Розвиток асоціюється: зі змінами глобальних цілей [8], стратегічними змінами – змінами системи цілей [5], змінами кількісних і якісних параметрів процесів [4]; процесами руху, позитивними перетвореннями, послідовним переходом між цілями функціонування [13]; сталим функціонуванням [12].

Крім цього, у проаналізованих літературних джерелах [4; 5; 8] зазначається, що розвиток сприяє підвищенню ефективності й поліпшенню діяльності, передбачає ефективну реалізацію функцій, є поштовхом до отримання певних переваг, адаптації до зовнішнього середовища, протидії негативним впливам. Вивчення розвитку перетинається із оцінкою видів стійкості (організаційної, структурної, фінансової та ін.), діагностикою розвитку однорідних, аналізом внутрішніх граничних можливостей.

Отже, слід визнати, що з позиції управління поняття “розвиток” містить у собі такі важливі ознаки, як спроможність до протидії кризовим явищам, забезпечення позитивних змін у функціонуванні, досягнення ефективності діяльності, упровадження нововведень. На рис. 1 наведено авторське бачення взаємозв'язку процесів розвитку потенціалу й управління кадровим потенціалом ОДВ.



Рис. 1. Взаємозв'язок процесів розвитку й управління кадровим потенціалом

У процесі управління кадровим потенціалом ОДВ відбувається зростання професіоналізму кадрів. У процесі реалізації нагромадженого потенціалу відбувається перерозподіл між реалізованою та нереалізованою частинами потенціалу, тобто збільшується рівень реалізації потенціалу (зростає ефективність). У разі підвищення рівня реалізації потенціалу до певної величини, під впливом дії біфуркаційних механізмів, відбуваються якісні зміни в системі, завдяки яким з'являються нові можливості. Як наслідок, покращуються умови для зростання величини та реалізації кадрового потенціалу. Таким чином, оскільки основною ознакою розвитку є наявність якісних змін, а з'являються вони як результат реалізації потенціалу, тому ми вважаємо, що розвиток системи управління кадровим потенціалом можна розглядати як результат реалізації її потенціалу.

Автори поділяють думку Л. Мельник [6], яка зазначає, що біфуркаційні зміни мають дуже важливу з точки зору прискорення процесів розвитку властивість: вони стрибкоподібно збільшують характеристики змінюваності системи. Це пояснюється двома дуже важливими аспектами: по-перше, після біфуркації, тобто розгалуження, система розпадається на безліч можливих структур (станів), у межах яких вона може й далі розвиватися (звідси походить і назва цього класу механізмів); по-друге, різко збільшується стохастичність і невизначеність кожного з цих станів; передбачити заздалегідь, яка з цих траєкторій реалізується, не можна у принципі, бо це залежить від неминучої наявності випадкових змін – флуктуацій (спонтанних змін) системи. Більш високий рівень розвитку означає наявність більших можливостей для реалізації потенціалу. З одного боку, у процесі розвитку розкривається (реалізується) потенціал, з іншого – саме реалізація потенціалу забезпечує розвиток. Силою, яка забезпечує розвиток кадрової системи, є енергія змін, що становить усвідомлене цілеспрямоване бажання змін та що трансформується в намір змін, з метою найповнішої реалізації місії системи. Енергія змін під впливом біфуркаційних механізмів створює простір варіантів розвитку системи.

Розглянуті особливості процесного підходу до управління кадровим потенціалом ОДВ, а також визначення кадрового потенціалу як об'єкта управління дають можливість визначити процес управління кадровим потенціалом ОДВ як цілеспрямовану послідовність взаємозалежних, взаємодіючих видів діяльності, яка за певною технологією забезпечує розвиток потенціалу ОДВ на заданому рівні та постійне підвищення рівня цього розвитку. Під системою управління кадровим потенціалом ОДВ слід розуміти систему, що об'єднує процеси розроблення й реалізації управлінських рішень щодо досягнення цілей формування, розвитку й реалізації кадрового потенціалу ОДВ і регулює взаємозв'язки між складовими частинами цієї системи на основі оптимізації процесів досягнення й забезпечення ефективності функціонування у нинішніх умовах адміністративних реформ.

У наведеному визначенні підкреслено необхідність: 1) виявлення зв'язків між складовими частинами системи, урахування цих зв'язків у процесі розроблення й реалізації управлінських рішень; 2) встановлення впливу підсистем управління за їхньої взаємодії між собою на ефективність функціонування ОДВ; 3) усунення суперечностей між завданнями управління кадровим потенціалом та складовими частинами системи державного управління (елементами системи) на основі визначення пріоритетів та узгодження завдань і цілей розвитку кадрового потенціалу ОДВ.

Процес розвитку кадрового потенціалу ОДВ може бути визначено як якісні закономірні зміни в його структурі, що призводять до трансформації чинної системи ресурсів, здатностей і компетенцій за рахунок посилення її елементів. Отже, на відміну від формування кадрового потенціалу, розвиток має місце за наявності певного потенціалу як системи і навіть за умов трансформації є спрямованим на збереження цілісності такої системи.

Управління кадровим потенціалом ОДВ з позицій процесного підходу до управління описується за допомогою підпроцесів аргументації необхідності управління розвитком потенціалу; обґрунтування можливості управління розвитком потенціалу; створення умов для реалізації стратегії управління розвитком потенціалу; розроблення стратегії управління розвитком потенціалу, а його авторську графічну інтерпретацію наведено на рис. 2.

Входом стосовно виділених підпроцесів буде інформація (оперативні та прогнозні дані) щодо наявних людських ресурсів, здатностей і компетенцій, параметрів системи державного управління, які визначають перспективи її розвитку. Розвиток потенціалу потребує певних витрат як у частині фінансування, так і в часовому аспекті. Тому процес реалізації стратегії та, відповідно, кадрового потенціалу здійснюватиметься з певним часовим лагом. Процес пошуку можливостей та розвитку ОДВ полягає у виявленні та дослідженні тих елементів потенціалу, які ще знаходяться в латентному стані й не задіяні у створенні поточної цінності або є очевидними, але не використаними за наявних умов діяльності ОДВ. Функціональне навантаження даного процесу полягає в систематичному дослідженні потенціалу через його аналіз і оцінювання.

Управління кадровим потенціалом ОДВ здійснюється поетапно, і першим кроком є аргументація необхідності управління розвитком потенціалу. У рамках підпроцесу діагностики розвитку системи державного управління вирішуються завдання оцінювання розвитку системи публічного управління в цілому, діагностики розвитку та аналізу факторів розвитку системи державного управління, аналізу стану ОДВ, що досліджується, визначення взаємозв'язку та взаємовпливу між органами публічного управління, визначення ролі державного управління в розвитку кадрового потенціалу, загального оцінювання рівня розвитку кадрового потенціалу. Підпроцес оцінки рівня розвитку кадрового потенціалу ОДВ передбачає оцінювання динаміки зовнішнього середовища, аналіз діяльності ОДВ, визначення нестабільності та загроз діяльності ОДВ за слабкими сигналами, визначення сильних та слабких сторін ОДВ, обґрунтування необхідності упровадження стратегії розвитку кадрового потенціалу ОДВ. Результатом моніторингу ОДВ повинно стати обґрунтування неможливості ефективного функціонування ОДВ у сучасних умовах та необхідності упровадження системи управління формуванням і розвитком його потенціалу, зокрема кадрового.

Другим складником моделі управління кадровим потенціалом ОДВ виступає обґрунтування можливості управління розвитком кадрового потенціалу ОДВ, який включає підпроцеси формування та оцінки кадрового потенціалу розвитку ОДВ, визначення ключових факторів розвитку. Фактичний стан потенціалу розвитку ОДВ визначає особливості формування стратегії управління розвитком потенціалу ОДВ. Результатом процесу формування та оцінювання потенціалу ОДВ повинно стати обґрунтування доцільності управління розвитком потенціалу ОДВ.

Наступним блоком процесної моделі управління потенціалом ОДВ є створення умов для реалізації стратегії розвитку шляхом управління біфуркацією. На цьому етапі реалізується: підпроцес оцінювання основних результативних показників діяльності ОДВ з метою визначення стану нерівноваги, який призводить до нестабільності діяльності ОДВ; підпроцес оцінювання можливості наближення ОДВ до стану нерівноваги, визначення керівних параметрів та розрахунку кількості та якості коригувальних дій; підпроцес безпосереднього управління діяльністю ОДВ з метою наближення до точки біфуркації. У результаті вирішення вищезазначених завдань створюються умови для реалізації стратегії розвитку ОДВ.

Заключний блок моделі управління кадровим потенціалом ОДВ полягає у виборі та реалізації стратегії управління розвитком кадрового потенціалу ОДВ. Він включає: підпроцес вибору стратегії управління розвитком кадрового потенціалу ОДВ, здійснюваний за допомогою методу аналізу ієрархій, підпроцес розроблення стратегічного плану на основі обраної стратегії з урахуванням критеріїв оптимальності та підпроцес прогнозу ефективності стратегії розвитку ОДВ.

Розроблена концептуальна модель управління потенціалом ОДВ інтегрована в інформаційну модель у нотації IDEF0. Якщо під час практичного застосування моделі виникне необхідність її подальшої декомпозиції, то завдяки універсальності як самої моделі, так і стандарту IDEF0, користувачі зможуть за мінімальних зусиль здійснити більш глибоку декомпозицію тих або інших процесів.

Перспективи практичного використання розробленої процесної моделі у процесі підтримки підготовки та прийняття управлінських рішень щодо управління кадровим потенціалом ОДВ такі: конструювання Типових професійно-кваліфікаційних характеристик посад державних службовців; використання при створенні інформаційної системи для автоматизації підготовки та прийняття управлінських рішень; як засіб графічного відображення інформаційних потоків та процесів обробки інформації; використання при розробленні штатних розкладів та посадових інструкцій; для розроблення заходів з удосконалення та оптимізації управлінських процесів. Перспективи одержання економічного ефекту від використання інформаційної моделі лежать у площині зменшення витрат часу й коштів на проектування та упровадження інформаційної системи, її документування, навчання майбутніх користувачів тощо. Модель надає можливості ідентифікації окремих операцій оброблення інформації, визначення потреби у виконавцях конкретної кваліфікації, що дозволить спростити упровадження розроблених науково-методичних положень у конкретних ОДВ.

Управління виділеними процесами ґрунтується на системі організаційно-розпорядчих, економічних і соціально-психологічних методів, а також вимагає застосування: 1) ресурсного планування, що забезпечує синхронізацію процесів за рахунок наскрізних планів розподілу ресурсів (відповідно до принципу холізму) і сприяє створенню адаптованої до вимог споживачів адміністративних послуг ціннісної пропозиції ОДВ; 2) управління якістю праці, метою якого в даному контексті є синхронізація процесів управління потенціалом на основі розроблення та упровадження організаційних регламентів і стандартів;

3) реінжинірингу, який передбачає системну оптимізацію процесів управління для підвищення його ефективності за рахунок масштабних організаційних змін; 4) управління знаннями, інноваційна спрямованість якого забезпечує високий рівень адаптованості процесів ОДВ до можливих змін у його зовнішньому оточенні.

Серед позитивних сторін (переваг) від упровадження процесного підходу до управління кадровим потенціалом ОДВ можна виокремити такі:

- забезпечення єдності механізму державного управління, відповідності діяльності щодо управління людськими ресурсами до норм інституту державної служби; скоординованості дій складників системи навчання та систем кадрових служб органів влади;

- підвищення контролю системи управління кадровим потенціалом, зокрема за системою проходження державної служби та відповідальності кадрових служб органів влади за підвищення кваліфікації;

- забезпечення цілісності системи управління персоналом на всіх рівнях державного управління;

- усунення суперечностей між завданнями управління кадровим потенціалом та складовими частинами системи державного управління (елементами системи) на основі визначення пріоритетів та узгодження завдань і цілей розвитку кадрового потенціалу ОДВ, опису, регламентації й кадрового аудиту процесів;

- виключення дублювання функцій й зайвих ланок управління кадровим потенціалом та посилення конструктивної взаємодії між функціональними підрозділами;

- визначення оптимальної кількості державних службовців з урахуванням функцій та організаційної структури державних органів, оптимізація чисельності працівників кадрових служб органів державної влади та підвищення мотивації державних службовців;

- сприяння формуванню, упорядкуванню, ефективному функціонуванню якісного персоналу ОДВ.

Висновки з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у цьому напрямі. Підбиваючи підсумки дослідження, можна дійти висновку, що існуюча на сьогодні система функціонального управління кадровим потенціалом органів державної влади не забезпечує їхнього сталого розвитку. Новим на сьогодні підходом до управління кадровим потенціалом є процесний підхід, який є перспективною технологією для упровадження у практику кадрової роботи органів державної влади.

Усе вищевикладене зумовлює необхідність розвитку теорії та методики формування провально орієнтованої системи управління діяльністю органів державної влади. Процесний підхід до управління дозволяє підвищити ефективність системи державного управління за рахунок оптимізації зв'язків між різними видами діяльності та високого рівня адаптованості процесів органів державної влади до можливих змін у зовнішньому середовищі.

Список використаних джерел

1 Про Стратегію державної кадрової політики на 2012–2020 роки: Указ Президента України від 12 лют. 2012 р. № 45/2012. URL: <http://www.rada.gov.ua/>.

2 Про Стратегію сталого розвитку "Україна-2020": Указ Президента України. URL: <http://zakon.rada.gov.ua>.

- 3 Деякі питання реформування державного управління України: розпорядження КМУ від 24 черв. 2016 р. № 474-р. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/ru/474-2016-%D1%80#n9>.
- 4 Гросул В. А., Мамаєва Г. С. Теоретичні підходи щодо визначення сутності стійкого розвитку підприємств. *Сталий розвиток економіки*. 2012. № 7. С. 104–107.
- 5 Гусєва О. Ю. Розвиток ОДВ і стратегічні зміни: сутність, принципи, взаємозв'язок. *Сталий розвиток економіки*. 2012. № 6. С. 85–75.
- 6 Мельник Л. Г. Теория самоорганизации экономических систем: монография. Сумы: Унив. кн., 2012. 439 с.
- 7 Михалевська Л. Б. Кадровий потенціал органів державної влади як об'єкт наукових досліджень. *Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування*. 2015. № 1. URL: http://el-zbirn-du.at.ua/2015_1/5.pdf.
- 8 Раєвнева О. В. Управління розвитком ОДВ: методологія, механізми, моделі: монографія. Харків: ІНЖЕК, 2006. 496 с.
- 9 Репин В. В., Елиферов В. Г. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов. М.: Стандарты и качество, 2008. 408 с.
- 10 Слоньовський М. В. Проблеми розвитку людських ресурсів системи публічного управління як основа професіоналізму. *Теорія та практика державного управління*. 2018. URL: http://kbuara.kharkov.ua/e-book/tpdu/2018-2/doc/4/4_5.pdf.
- 11 Хаммер М., Чампи Дж. Реинжиниринг корпорации. Манифест революции в бизнесе: пер. с англ. СПб.: Изд-во С.-Петербур. ун-та, 1997. 332 с.
- 12 Хвесик М. А., Сундук А. М. Управління розвитком національної економіки в контексті дії глобальних процесів. *Економіка України*. 2013. № 3. С. 4–16.
- 13 Шегда А. В. Стратегічний аспект управління розвитком суб'єктів господарювання. *Теоретичні та прикладні питання економіки*. 2012. Вип. 27, т. 3. С. 21–30.
- 14 Шпекторенко І. В. Процесний підхід у визначенні змісту професійного навчання державних службовців. *Теорія та практика державної служби: матеріали наук.-практ. конф., Дніпропетровськ, 11 листоп. 2016 р.* / за заг. ред. С. М. Серьогіна. Дніпропетровськ: ДРІДУ НАДУ, 2016. 194 с.

Надійшла до редколегії 20.11.2018 р.

УДК 351:658

СУЧАСНИЙ УКРАЇНСЬКИЙ КОРПОРАТИЗМ І КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ: ОГЛЯД ПРОБЛЕМНОГО ПОЛЯ ДОСЛІДЖЕННЯ

Коняєва В. В.,

*к.держ.упр., доцент кафедри державного управління,
Харківський регіональний інститут державного управління
Національної академії державного управління при Президентові України,
м. Харків;*

Коняєв Є. А.,

*к.держ.упр., ст. викладач кафедри суспільних і гуманітарних дисциплін,
Харківський державний університет харчування і торгівлі,
м. Харків*

Зроблено аналіз специфіки функціонування органів державного управління та органів місцевого самоврядування в сучасній Українській державі крізь призму викликів, що постали внаслідок європейської інтеграції держави та спротиву останній з боку негативних залишків радянського часу на рівні державної служби в Україні. Виділено особливості організації та формування принципів нової корпоративної культури державних службовців на місцях. Означено основні напрями подальшого розвитку, модернізації та реформування державної служби в Україні.

Ключові слова: корпоратизм (позитивний, бюрократичний, олігархічний корпоратизм), корпоративна культура, державна служба, олігархія, "пострадянський синдром".

© Коняєва В. В., Коняєв Є. А., 2018