

відносимо: сучасні глобалізаційні процеси і зміни, яких зазнає людство в контексті нової хвилі трансформаційних процесів; перетворення в державному устрої України, отримання нею незалежності, соціально-економічні трансформації в українському суспільстві.

Взаємодія органів державної влади з громадськістю у сфері освіти може набувати різних форм і типів, що залежать від конкретного виду органів державної влади та профілю діяльності об'єднань громадян, та відбувається у таких видах: задоволення інформаційного запиту про діяльність органів виконавчої влади; участь органів державної влади у створенні і діяльності об'єднань громадян; державна допомога; надання послуг (обмін інформацією, партнерство, консультації); інформування; консультування; партнерство; громадські слухання, бюджетні слухання, опитування громадської думки та дорадчі громадські ради або комітети тощо.

Перспективи подальших досліджень. Подальші дослідження проблеми взаємодії державних органів з громадськістю у сфері освіти можуть передбачати розробку різноманітних механізмів такої взаємодії на регіональному рівні, а також проведення порівняльного аналізу зарубіжних і вітчизняних моделей організації взаємодії між органами публічної влади з різноманітними інститутами громадянського суспільства на регіональному рівні.

Список використаних джерел:

- Акинфиева Н.В., Владимірова А.П. Государственное общественное управление образовательными системами. – Саратов: Приволжское книжное издательство, 2001. – 54 с.
- Бабінова О.О. Взаємодія органів державного управління і місцевого самоврядування з громадськістю: теоретико-методологічний аспект: автореф. дис... канд. наук з держ. упр.: 25.00.01 / Національна академія держ. управління при Президентіві України. – К., 2006. – 20 с.
- Взаємодія держави та інститутів громадянського суспільства : роз'яснення Міністерства юстиції України від 03.02.2011. – Електронний ресурс - <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/n0018323-11>
- Гаєва Н.П. Форми взаємодії органів державної влади і об'єднань громадян: теоретичний аспект / Н.П.Гаєва // Держава і право. – Вип. 49. – с. 133-140. - Електронний ресурс. – Режим доступу : http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/dip/2010_49/03_3.pdf
- Гаєвська Л.А. Розвиток державно-громадського управління загальною середньою освітою в Україні (друга половина XIX – початок XX століття) : автореф. докт. наук з держ. упр.: 25.00.01 / Гаєвська Лариса Анатоліївна ; Національна академія держ. управління при Президентіві України. — К., 2010. – 36 с.
- Громадська участь у творенні та здійсненні державної політики / Уклад.: д-р соц. н., проф. Е.А. Афонін, к. і. н., доц. Л.В. Гонюкова, к. н. з держ. упр., доц. Р.В. Войтович. — К., 2005. — 250 с.
- Громадянське суспільство і влада. Урядовий веб-сайт : http://civic.kmu.gov.ua/consult_mvс_kmu/news/article/show/11
- Залучення громадян до участі у місцевому самоврядуванні // Аспекти самоврядування. Часопис українсько-американської програми "Партнерство громад". – К.: фундація "Україна – США", 1999. – 56 с.
- Крисюк С. Державно-громадське управління освітою // Суспільні реформи та становлення громадянського суспільства в Україні: Матеріали науково-практ.конф. / За ред. В.І.Лугового, В.М.Князєва. - К.: Вид-во УАДУ, 2001. - Т.3. - С.350-353
- Лукашевич О.М. Гуманістичний та психологічний аспекти застосування принципів соціального управління в освіті / О.М. Лукашевич // Культурологічний вісник Нижньої Наддніпряни. – Електронний ресурс. – Режим доступу : http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/Kultv/1998_4/21_lukas.pdf
- Лукіна Т.О. Державне управління якістю загальної середньої освіти в Україні. – К.: Вид-во НАДУ, 2004. – 292 с.
- Маслов В. Принципи менеджменту в установах освіти / В. Маслов, В. Шаркунова // Освіта і управління. – 1999. – № 3. – С. 48.
- Наші права: участь громадян в управлінні державними справами С.В. Злобін, С.О. Майданевич, Н.В. Окша, Д.В. Войтенко; Заг. ред. Н.К. Дніпренко. - Вінниця: ТОВ "Консоль", 2006. - 64 с.
- Пантелейчук І.В. Формування позитивного іміджу органів державної влади : теорія, методологія, практика : Монографія / І.В.Пантелейчук. – К. : Альтерпрес, 2011. – 316 с.
- Паращенко, Л. І. Державне управління розвитком загальної середньої освіти в Україні: методологія, стратегії, механізми [Текст] : монографія / Л. І. Паращенко. - К. : Майстер кн., 2011. - 536 с.
- Послання Президента України до Верховної Ради "Європейський вибір. Концептуальні засади стратегії економічного та соціального розвитку України на 2002-1011 роки" // Урядовий кур'єр. - 2002. - 4 червня.
- Проненко Л. Механізми залучення громадських організацій до розвитку освітньої сфери в Україні/ Л. Проненко // Вісник академії державного управління при Президентіві України. - 2005. - № 4. - С. 221-226.
- Про Стратегію державної політики сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні та першочергові заходи щодо її реалізації: Указ Президента України від 24 березня 2012 року № 212/2012.
- Уряд для громадян. Ініціативи щодо поліпшення якості послуг. Український переклад. – Львів: Львівск. філіал УАДУ, 2000. – 293 с.

УДК 35.08

Н.Т. Гончарук, Д.М. Летучий

ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК МЕТОДІВ І СТИЛІВ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ У СФЕРІ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ

Анотація. Проаналізовано взаємозв'язок методів і стилів управління персоналом у сфері державної служби. Визначено, що у сфері державної служби методи й стилі управління персоналом є важливими елементами управлінської діяльності і мають тісний взаємозв'язок, оскільки органи державної влади, їх керівники здійснюють процес управління персоналом при допомозі різних методів, процедур і правил, використовуючи різноманітні стилі управління персоналом. Встановлено, що існує велика кількість та різноманітність методів управління персоналом, що пояснюється багатоманітністю управлінських функцій. Розкрито класифікацію методів управління персоналом, зокрема виокремлено адміністративні, правові, економічні, соціально-психологічні, морально-етичні методи та методи стимулювання, проаналізовано їх ознаки та суть. Доказано, що методи управління персоналом дають найбільший ефект при комплексному їх використанні з урахуванням конкретної управлінської мети.

Встановлено, що стилі управління персоналом у сфері державної служби як сукупність засобів, методів і прийомів, які органи державної влади або його керівник використовують у своїй практичній діяльності, виступають окремим проявом більш загального явища – методів управління персоналом.

Ключові слова: органи державної влади, керівник органу державної влади, управління персоналом державної служби, методи управління персоналом, стилі управління персоналом у сфері державної служби.

Goncharuk N.T., Letuchy D.N. Interrelation of methods and styles of personnel management in government service

Synopsis. Interrelation of methods and styles of personnel management in the field of government service has been analyzed. Personnel management methods and styles in government service have been specified as essential components of management activities, which are closely interrelated, as personnel management process is implemented by state authorities and executives through various methods, procedures and rules, with the

use of the variety of personnel management styles. It has been found out that there is a great number and diversity of personnel management methods, which can be explained by the variability in managerial functions. Classification of personnel management methods has been described, particularly, administrative, organizational/management, economic, legal, psychosocial, motivation and encouragement methods have been distinguished, their features and essence have been analyzed. It has been proved that personnel management methods are most efficient, when used in complex with due consideration of the specific managerial target.

It has been established that styles of personnel management in the field of government service, being the totality of modes, methods and techniques used in practical activity by state authorities or their executives, serve for individual manifestation of more general phenomenon – personnel management methods.

Key words: state authorities, state authority officials, personal management in government service, personnel management methods, personnel management style in the field of government service.

Постановка проблеми. Ефективність діяльності органів державної влади багато в чому безпосередньо залежить від стилю і методів управління персоналом у сфері державної служби. Стили і методи управління персоналом у сфері державної служби взаємопов'язані. Тому для удосконалення стилів управління персоналом у сфері державної служби України важливе значення має аналіз взаємозв'язку методів і стилів управління персоналом у сфері державної служби.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми методів і стилів управління персоналом у сфері державної служби присвячено досить широке коло праць вітчизняних та зарубіжних науковців, серед яких можна назвати публікації В.Авер'янова, Г.Атаманчука, Т.Базарова, В.Бакуменка, Б.Єрьоміна, С.Князева, С.Кравченка, Н.Нижник, Ю.Одегова, А.Решетніченка та ін. Проте в цілому ця проблематика в науковій літературі залишається недостатньо дослідженою, особливо це стосується взаємозв'язку методів і стилів управління персоналом у сфері державної служби.

Мета дослідження. Метою статті є аналіз взаємозв'язку методів і стилів управління персоналом у сфері державної служби.

Виклад основного матеріалу. У сфері державної служби методи й стилі управління персоналом є важливими елементами управлінської діяльності і мають тісний взаємозв'язок. Органи державної влади, їх керівники здійснюють процес управління персоналом при допомозі різних методів, процедур і правил, використовуючи при цьому різноманітні стилі управління персоналом.

В загальному розумінні метод (від грец. *methodos* - шлях дослідження, теорія, вивчення; від латинського *methodus* - прийом, спосіб, метод) означає шлях до мети, засіб досягнення якої-небудь цілі, вирішення конкретної задачі. Стосовно сфери державної служби метод - це сукупність засобів або прийомів практичного чи теоретичного пізнання дійсності, впливу суб'єкта на об'єкт управління для досягнення цілей, що поставлені перед органом державної влади [6].

Перш ніж визначити сутність поняття "методи управління персоналом у сфері державної служби", розглянемо низку пов'язаних з цим поняттям термінів. Слід зазначити, що в державному управлінні найбільш уживаними термінами є такі: "методи управління", "методи керівництва", "методи діяльності керівника", "методи управлінської діяльності".

Методи державного управління безпосередньо зв'язані з державно-владними повноваженнями й стосуються їх практичної реалізації. Метод прийнято тлумачити як спосіб здійснення організуючого впливу у стосунках між суб'єктами та об'єктами управління. У такому розумінні до методів примикає і стиль управлінської діяльності, але не як особисті, індивідуальні риси роботи управлінських кадрів, а як сукупність прийомів діяльності, що виступають окремим проявом більш загального явища - методів управління [5].

В науці «державне управління» склались два підходи до визначення методів управління і методів керівництва. Перший підхід заснований на ототожненні методів управління і методів керівництва. Вони розглядаються як засоби організуючого впливу суб'єктів управління на

об'єкти управління, на процес службової діяльності, можливості і засоби. Другий підхід розглядає методи керівництва в якості впливу конкретної керуючої системи (керівника органу державної влади будь-якого рівня) на окремих підлеглих, або колективи в цілому в процесі управління. Відмінність цих підходів пов'язана з різними поглядами на оцінку їх функціонального призначення. Автор погоджується з думкою С.Н.Князева, що ототожнення методів управління і методів керівництва, яке зустрічається в літературі, є не зовсім вірним, оскільки керівництво є складовою частиною управління. Методами керівництва можуть користуватися лише керівники, а не всі учасники управлінського процесу, тобто для застосування методів керівництва необхідні певні формальні повноваження, якими наділені лише керівники (наприклад, видача наказів, розпоряджень, доручень, вказівок і т.д.) [7].

Методи державного управління є похідними від політичного режиму держави і показують, яким чином держава вирішує свої завдання у сфері управління. Враховуючи це, деякі вчені визначають метод управління як спосіб реалізації його функцій, засіб впливу органу виконавчої влади на об'єкти управління [10].

Існує велика кількість та різноманітність методів державного управління, і в тому числі методів управління персоналом у сфері державної служби, що пояснюється багатоманітністю управлінських функцій.

Серед них слід виділити методи організації і методи діяльності органів управління. В даному випадку суб'єктами є органи державної влади, державні установи, організації, підприємства, їх структурні підрозділи чи посадові особи, які готують, приймають і ухвалюють управлінські рішення, здійснюють керівний вплив на підпорядковані об'єкти управління, а об'єктами розвитку – суспільство в цілому, окремі галузі, сфери діяльності організації, колективи, окрема людина, на яку й спрямовані дії відповідних суб'єктів управління.

Організаційні методи - це сукупність двох рівнозначних елементів: вплив на структуру управління (регламентація діяльності і нормування в системі управління) і на процес управління (підготовка, прийняття, організація виконання і контроль за управлінськими рішеннями).

Методи діяльності поділяються на загальні, які застосовуються при виконанні всіх, або основних функцій управління на найважливіших стадіях управлінського процесу, і спеціальні, які застосовуються при здійсненні окремих функцій на окремих стадіях управлінського процесу.

Н.Р. Нижник і О.А. Машков вказують на те, що при характеристиці методів управління необхідно розглянути їхню спрямованість, зміст та організаційну форму. Спрямованість методів управління орієнтована на систему управління. Зміст – це специфіка засобів та прийомів впливу. Організаційна форма – вплив (прямий або опосередкований) на конкретну ситуацію, що склалася [9].

Методам державного управління притаманні певні особливості, які полягають у тому, що вони: реалізуються в процесі державного управління; виражають керівний вплив суб'єктів управління на об'єкти управління, становлять зміст цього впливу і завжди мають своїм адресатом конкретний колективний чи індивідуальний об'єкт; викори-

стовуються суб'єктами управління як засіб реалізації закріплених за ними компетенцій; мають свою форму, зовнішнє вираження; в них завжди міститься воля держави, виражаються повноваження владного характеру органів державного управління [8].

Методи державного управління виконують особливу роль, яка полягає в тому, щоб створити умови для чіткої організації процесу державного управління і забезпечити його найбільшу ефективність та результативність.

Вони застосовуються залежно від конкретної ситуації, від рівня субординації між суб'єктом і об'єктом управління, від мотивів і характеру впливу суб'єкта на об'єкт управління. Визначення поняття методів управління персоналом у сфері державної служби і в енциклопедичному словнику з державного управління, і в інших наукових джерелах з державного управління відсутнє.

На думку автора, методи управління персоналом у сфері державної служби – це сукупність засобів або прийомів практичного чи теоретичного пізнання дійсності, аналізу і оцінки управлінських ситуацій, використання правових і організаційних форм управлінської діяльності, за допомогою яких досягається мета на багатьох етапах виконання управлінських рішень, організуючого впливу суб'єкта (органу державної влади або його керівника) на об'єкт управління (персонал, його свідомість і поведінку в управлінських процесах, відношеннях і зв'язках) для досягнення цілей, що поставлені перед органом державної влади.

В реальному процесі функціонування системи державної служби методи управління персоналом використовуються в різних комбінаціях, а тому, звичайно, впливають на стиль управління персоналом.

Стиль управління персоналом у сфері державної служби, на наш погляд – це сукупність засобів, методів і прийомів, які орган державної влади або його керівник

використовують у своїй практичній діяльності і які формуються під впливом як об'єктивних, так і суб'єктивних умов державного управління, це система поведінки керівника органу державної влади, характер його взаємодії з колективом, підлеглим персоналом.

В науковій літературі є різні підходи до класифікації методів управління, і в тому числі методів управління персоналом. Так, Г.Атаманчук, В.Бакуменко і С.Кравченко виділяють чотири групи: адміністративні, морально-етичні, соціально-політичні, економічні [1; 6]; А.Решетніченко досліджує “нетрадиційні” методи державного управління в різних сферах життєдіяльності, метою яких є розбудова гуманістичного громадянського суспільства, відносячи до них загальні, спеціальні та окремі гуманістичні, соціальні, евристичні, наукові, пізнавальні, організаційні, виховні, валеологічні, геронтологічні, психологічні, комунікативні, інноваційні, аналітичні, прогностичні, діагностичні та цілий ряд інших [12].

Ряд авторів окремо аналізують методи управління персоналом. Так, Т.Базаров і Б.Срьомін відомі сьогодні методи управління персоналом об'єднують в три підгрупи: методи формування кадрового складу організації; методи підтримки працездатності персоналу; методи оптимізації кадрового потенціалу [13, с. 193-194]. Н.Гончарук серед методів управління керівним персоналом у сфері державної служби називає адміністративні, організаційно-розпорядчі, правові, економічні, соціально-психологічні, морально-етичні [4, с. 71].

На наш погляд, доцільно виокремити наступні методи управління персоналом у сфері державної служби: адміністративні, правові, економічні, соціально-психологічні, морально-етичні та методи стимулювання (рис.1).

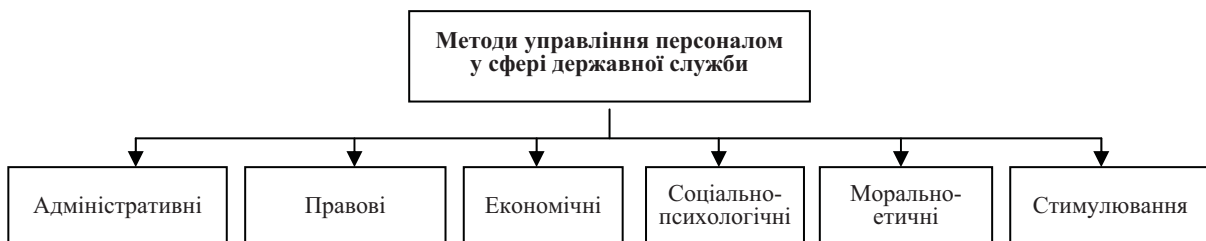


Рис.1. Методи управління персоналом у сфері державної служби

Адміністративні методи управління персоналом пронизують усі відносини у сфері державної служби. При будь-яких формах державного устрою, організації державної влади, економічних відносин адміністративне розпорядництво є необхідною складовою функціонування органів державної влади, більше того – без нього воно просто неможливе. Адміністративні методи управління персоналом полягають у впливі суб'єкта управління (органу державної влади або його керівника) на його об'єкт управління (персонал, його свідомість і поведінку в управлінських процесах, відношеннях і зв'язках) через розпорядчі вказівки, організаційне упорядкування, вони опираються на владу керівника та його повноваження. Ці методи мають забезпечити чітку організацію та дисципліну праці. Отже, адміністративні методи – це сукупність прийомів, впливів, заснованих на використанні об'єктивних організаційних відносин між людьми та загальноорганізаційних принципах управління.

Для адміністративних методів управління персоналом характерна чітка адресність директив, обов'язковість виконання розпоряджень та вказівок. Адміністративним методам управління персоналом притаманні такі ознаки, як єдиноначальність, субординація, ієрархічність,

імперативність. Суть адміністративного методу управління заключається у ознаках:

- 1) прямиий вплив державного органу, або посадової особи на волю виконавців, шляхом визначення їх обов'язків, норм поведінки і видачі конкретних команд;
- 2) односторонній спосіб вирішення поставленого завдання, варіанту поведінки, однозначне вирішення ситуації, що підлягає обов'язковому виконанню;
- 3) безумовна обов'язковість виконання розпоряджень, наказів, вказівок, невиконання яких може спричинити різні види юридичної відповідальності.

Умовою застосування адміністративних методів управління персоналом є зведення до мінімуму ініціативи підлеглих і покладення відповідальності за результати на підлеглих. Позитивною стороною застосування адміністративних методів управління персоналом є перевага однозначних способів вирішення поставлених перед органом державної влади завдань, а також те, що ці методи відіграють особливу роль у забезпеченні системного державної служби нововведень. Недоліком адміністративних методів управління персоналом є те, що вони базуються на досягненні заданої результативності, а

не на її безперервному зростанні, заохочують не ініціативу, а виконавчу дисципліну.

Правові методи управління персоналом у сфері державної служби – це методи, які базуються на застосуванні норм права, визначених для державної служби, і є важливим інструментом формування у персоналу державної служби правової свідомості, правової відповідальності й правової культури. Вони повинні постійно використовуватись у діяльності органу державної влади і його керівника, є імперативними (обов'язковими для виконання), диспозитивними (передбачають, що можна керівникові робити і що не можна), рекомендаційними (вказують, як потрібно вести себе керівникові відповідно до норм права в тій чи іншій ситуації) і заохочувальними (сприяють заохоченню працівників, що творчо керуються нормами права)[4].

Важливе значення для розвитку системи державної служби мають економічні методи управління персоналом, які зорієнтовані на досягнення поставлених цілей за допомогою притаманних управлінню економічних, матеріальних стимулів та засобів, що впливають на економічні інтереси працівників. Головна відмінність цих методів від адміністративних та інших полягає у використанні різноманітних економічних інструментів впливу: фінансових, фіскальних, дозвільних тощо. Економічні методи посилюють мотивацію персоналу до результативної діяльності, підвищують його матеріальну зацікавленість до роботи, передбачають підвищення заробітної плати залежно від складності і якості виконуваних службових обов'язків і повноважень, преміювання і різноманітні пільги, що позитивно впливають на результати діяльності персоналу. Ефективне використання економічних важелів і стимулів залежить від умов їх застосування. Комплекс економічних методів управління персоналом у сфері державної служби повинен бути гнучким, негайно реагувати на зміну економічної ситуації в державі.

Групу соціально-психологічних методів управління персоналом складають засоби впливу на свідомість і поведінку особистості і колективу, на стан і настрої організації, створення сприятливого психологічного клімату органу державної влади на базі високої організаційної культури, глибокої поваги до людини і

колективу. Соціально-психологічні методи управління персоналом використовуються для управління відносинами в органах державної влади і між ними, регулюють поведінку кожного державного службовця. До соціально-психологічних методів управління відносяться: соціальне прогнозування, соціальне планування, створення сприятливого психологічного клімату в колективі.

Морально-етичні методи управління персоналом базуються на гідності, честі і совісті людини, регулюють поведінку персоналу в тій чи іншій ситуації, за певних службових обставин, передбачають відповідність моральним нормам, формують у персоналу у сфері державної служби моральну свідомість, націлюють їх на доброчесну поведінку.

Методи стимулювання персоналу передбачають стимулювання, активізацію та спрямування на досягнення поставлених цілей, розвиток у персоналу лідерських якостей, професіоналізму, компетентності, діловитості, ініціативи й творчого ставлення до виконання посадових обов'язків, створюють умови для розвитку наявного особистісного потенціалу й сприяють поєднанню особистих і колективних інтересів державних службовців при перевазі інтересів органу державної влади і держави в цілому.

Різноманітність методів управління персоналом у сфері державної служби і вибір із них найбільш оптимальних спрощує завдання вибору тих, котрі при вирішенні конкретних проблем органу державної влади виявляться найбільш ефективними. Використання одного і того ж метода впродовж тривалого часу поступово приводить до того, що персонал адаптується до нього і втрачає потрібну реакцію на керуючий вплив. Проведений аналіз свідчить про те, що методи управління персоналом у сфері державної служби дають найбільший ефект при комплексному їх використанні з урахуванням конкретної управлінської мети[3].

Методи управління персоналом у сфері державної служби відповідно до розроблених Ю.Одеговим критеріїв класифікації за певними ознаками тавідповідно до класифікації методів управління керівним персоналом у сфері державної служби, розробленої Н.Гончарук, можна класифікувати наступним чином (табл. 1) [4;11].

Таблиця 1

Класифікація методів управління персоналом у сфері державної служби

№ з/п	Критерії класифікації	Склад методів за ознаками
1	За змістом	Планування, аналіз, діяльність з управління кадрами
2	За характером впливу	Прямий, непрямий, середній вплив
3	За масштабом використання	Загальні й специфічні
4	За джерелом управлінської дії	Централізований і децентралізований вплив
5	За рівнем органу державної влади	Центральний, регіональний, місцевий рівні, рівень структурного підрозділу (департамент, управління, відділ, сектор)
6	За терміном дії	Стратегічні, довгострокові, середньострокові, оперативні
7	За типом впливу	Прямий вплив (указ, постанова, наказ, розпорядження, інструкція); вплив, що здійснюється шляхом постановки завдань
8	За засобом здійснення впливу	Одноособні, колективні
9	За характером етапів здійснення впливів на виконавців	Адміністративні, правові, економічні, соціально-психологічні, морально-етичні, стимулювання

Методи управління персоналом тісно пов'язані із стилями управління персоналом у сфері державної служби, але в той же час відрізняються від них, оскільки методи управління персоналом - це вплив одного органу державної влади на інший, на об'єкт і систему управління, керівника органу державної влади на його персонал.

Стиль і методи управління персоналом взаємозалежні поняття. Використання одних і тих самих методів управління персоналом не виключає застосування різних стилів управління персоналом, оскільки стиль управління відповідає індивідуальним властивостям певної особи. На стиль управління персоналом впливають природні якості

особистості, відповідне оточення, рівень підготовленості, стаж роботи. Можна відзначити загальний стиль роботи, який притаманний апарату управління органу державної влади в цілому, та індивідуальний стиль, який характерний для окремих керівників. Загальний стиль управління персоналом складається під впливом переважаючих особливостей стилю окремих керівників. І, навпаки, індивідуальний стиль управління персоналом формується на основі загального стилю управління персоналом в органі державної влади із урахуванням певних умов роботи та особистих професійних, психічних та інтелектуальних особливостей кожного керівника.

В процесі управління персоналом у сфері державної служби найчастіше використовуються такі основні стилі управління персоналом: авторитарний, демократичний, ліберальний та змішаний, або комбінований стиль управління персоналом.

Авторитарний стиль управління персоналом у сфері державної служби характеризується тим, що при виконанні своїх функцій керівник органу державної влади сам визначає способи та засоби досягнення загальної мети, дає вказівки, які підлеглі зобов'язані неухильно виконувати. При авторитарному стилі управління персоналом основними методами управління персоналом є накази, розпорядження та різного роду стягнення, штрафи тощо. Такі методи управління спрямовані на формування виконавчої дисципліни, але не дають змоги проявити ініціативу підлеглим, знижують мотивацію державних службовців, створюють неблагополучний морально-психологічний клімат в колективі.

Демократичний стиль управління персоналом полягає в тому, що керівник спирається на своїх підлеглих, завжди готовий вислухати і враховує їх думку, залишаючи за собою лише вирішення основних питань, не виключає виявлення творчої ініціативи та активності підлеглих, делегує свої повноваження по вертикалі. При демократичному стилі управління персоналом у сфері державної служби основними методами управління персоналом є прохання, побажання і лише інколи накази, вимоги ставляться в доброзичливій формі, замість системи стягнень використовується система заохочень, мотивації, яка сприяє підвищенню ініціативи, задоволенню державних службовців результатами своєї роботи й покращує моральний клімат в органі державної влади. Разом з тим застосування цих методів унеможливує здійснення жорсткого контролю за виконанням поставлених завдань, затяжним є процес прийняття управлінських рішень.

Ліберальний стиль управління персоналом у сфері державної служби полягає в тому, що керівник не виявляє активності, і виконання тих або інших задач визначається прагненням підлеглих. Головна мета керівника при такому стилі керівництва – це уникнути конфліктів в колективі та з підлеглими. При ліберальному стилі управління персоналом у сфері державної служби використовуються такі методи управління персоналом, які допускають максимум свободи й самостійності державних службовців, а виконавча дисципліна забезпечується переважно за рахунок їх високої свідомості. Однак такий стиль не ефективний у складних ситуаціях, а тому його слід примінати досить обережно.

Змішаний стиль управління персоналом передбачає співвідношення розглянутих вище стилів та відповідних методів управління персоналом. Авторитарний, демократичний та ліберальний стилі можуть переважати в діяльності того або іншого керівника органу державної влади, але ніколи не досягають абсолюту, так само як не

може бути абсолютно ефективних або абсолютно неефективних стилів і методів управління персоналом. Використання різноманітних стилів і методів управління персоналом має базуватися на конкретній ситуації в конкретному органі державної влади.

Висновки. Таким чином, стилі й методи управління персоналом у сфері державної служби практиці державного управління мають застосовуватися комплексно, взаємно доповнюючи один одного, створюючи єдину цілісну систему. Залежно від конкретної ситуації та конкретного органу державної влади, певних умов ті чи інші методи й стилі управління можуть мати більш пріоритетне значення. Сучасному рівню організації та функціонування державної служби найбільшою мірою, на наш погляд, відповідає демократичний стиль управління персоналом у сфері державної служби. Ефективність застосування у сфері державної служби стилів і методів управління персоналом об'єктивно визначається їх відповідністю цілям і завданням розвитку державної служби та її інститутів.

Список використаних джерел:

1. Атаманчук Г.В. Теория государственного управления: Курс лекций. – М.: Юрид.лит., 1997. – 400 с.
2. Гончарук Н.Т. Принципи та методи управління керівним персоналом у сфері державної служби // Актуал. пробл. держ. упр.: Зб. наук. пр. – О.: ОРІДУ НАДУ. – 2006. – Вип. 3. – С. 170 – 176.
3. Гончарук Н.Т. Форми і методи державного управління // Ефективність держ. управління: Зб. наук. пр. – Л.: ЛРІДУ НАДУ. – 2003. – Вип. 4. – С. 43 – 49.
4. Гончарук Н. Т. Управління керівним персоналом у сфері державної служби України: теорія та практика / Н.Т. Гончарук. – Д.: ДРІДУ НАДУ, 2012. – 343 с.
5. Державне управління в Україні: теорія та практика: Монографія / Під заг. ред. В.Б. Авер'янова. – К.: Юрінком Інтер, 1998. – 432 с.
6. Енциклопедичний словник з державного управління / уклад. Ю.П.Сурмін, В.Д.Бакуменко, А.М.Михненко та ін.; за заг. ред. Ю.В.Ковбасюка, В.П.трощинського, Ю.П.Сурміна. – К.: НАДУ, 2010. – 820 с.
7. Князев С.Н. Управление: искусство, наука, практика: Учебное пособие. – Мн.: Аршета – Маркетинг, Менеджмент, 2002. – 512 с.
8. Колпаков В.К. Административное право Украины. Підручник. – К.: Юрінком Інтер, 1999. – 736 с.
9. Нижник Н.Р., Машков О.А. Системний підхід в організації державного управління. Навч. посібник / За заг. ред. Н.Р.Нижник. – К.: Вид-во. УАДУ, 1998. – 160 с.
10. Овсянко Д.М. Административное право: учебное пособие для студентов / отв. ред. Г.А.Туманов. – М.: Юрист, 1995. – 304 с.
11. Одегов Ю.Г. Управление персоналом в структурно-логических схемах: Учебник. – М.: Академический Проект, 2005. – 108 с.
12. Решетніченко А.В. Управління гуманістичним потенціалом організацій // Філософія, культура, життя: Міжвуз. зб. наук. пр. – Д.: Наука і освіта, 2000. – Вип. 7. – С. 235 – 244.
13. Управление персоналом: Учебник / Под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ, 2002. – 560 с.

УДК 316.346.2(477)

Л.В. Гонюкова, В.В. Сичева

ЗАКОНОДАВЧЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ГЕНДЕРНОЇ ПОЛІТИКИ В УКРАЇНІ

Анотація. У статті зроблено огляд українського гендерного законодавства. Розглянуто його базові витоки. Проаналізовано можливості впровадження у життя суспільства. Визначено недоліки у регулюванні дискримінаційних процесів. Розглянуто державні програми забезпечення гендерної рівності у суспільстві до 2010 р. і до 2016 р.

Ключові слова: Антидискримінаційне законодавство, гендерна політика, гендерна експертиза.

Annotation. This paper provides a review of Ukrainian gender legislation. Considered its basic origins. Analyzed possibilities of implementation in life of society. Identified disadvantages in the regulation of discriminatory processes. Examined governmental programs promoting gender equality in society till 2010 and till 2016.

Keywords: anti-discrimination legislation, gender policy, gender expertise.

Постановка проблеми. Україна в 2013 р. зберегла за собою 64 місце в рейтингу гендерної рівності. До

показників відносять, серед іншого, можливості рівної економічної участі жінок і чоловіків, доступ до освіти,