УДК: 351:338.465:005.336.3
DOI: 10.35432/tisb302023295038

Євген Красников
кандидат наук з державного управління,
заступник начальника 155 військового представництва
Міністерства оборони України, м. Харків, Україна
https://orcid.org/0009-0008-6137-9401
e-mail: krasnykov_evgen@ukr.net

РІВЕНЬ ВОЛОДІННЯ ПРАЦІВНИКАМИ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ НЕОБХІДНИМИ ЗНАННЯМИ, ВМІННЯМИ І НАВИЧКАМИ

Виклики сьогодення вимагають формування високопрофесійного інституту публічної служби в Україні, забезпечення умов його ефективного функціонування завдяки кваліфікованому персоналу, здатному на високому рівні проводити політику держави, вчасно реагувати на трансформаційні виклики. Саме тому дедалі більшої актуальності набуває дослідження проблематики оцінки рівня володіння працівниками органів публічної влади необхідними знаннями, вміннями і навичками для ефективного функціонування органів влади та якісного надання публічних послуг.

У статті проведений аналіз рівня володіння працівниками органів публічної влади Північно-Східного регіону України необхідними знаннями, вміннями і навичками, їх здатність ефективно виконувати поставлені перед ними завдання, а також надавати якісні публічні послуги. За допомогою даного дослідження виявлено кращі і гірші професійні характеристики, якими володіють службовці органів місцевої влади.

У статті автором залежно від профілюючих видів діяльності співробітників органів публічної влади всі знання, вміння і навички, що пропонувалися респондентам для розгляду, було розподіллено на кілька груп за ступенем їхньої важливості для виконання конкретних видів робіт, що в свою чергу дозволило виділити основні професійні прогалини для тієї чи іншої категорії службовців органів публічної влади.

Автором визначено найбільш розповсюджені професійні недоліки службовців органів місцевої влади та запропоновано шляхи, які сприятимуть досягненню більш ефективних результатів у зазначену напрямку.

Ключові слова: ефективність публічної організації, органи публічної влади, кадрове забезпечення, ефективність кадрового забезпечення, кадрова політика, публічні послуги, якість публічних послуг.

Yevgen Krasnykov
PhD in Public Administration,
Deputy Chief of the 155th Military Representation
of the Ministry of Defense of Ukraine, Kharkiv, Ukraine
https://orcid.org/0009-0008-6137-9401
e-mail: krasnykov_evgen@ukr.net

LEVEL OF POSSESSION OF NECESSARY KNOWLEDGE, SKILLS AND SKILLS BY EMPLOYEES OF PUBLIC AUTHORITIES

The challenges of today require the formation of a highly professional institute of public service in Ukraine, ensuring the conditions for its effective functioning thanks to qualified personnel

capable of leading the state policy at a high level, responding to transformational challenges in a timely manner. That is why the study of the problems of assessing the level of ownership by employees of public authorities of the necessary knowledge, skills and abilities for the effective functioning of the authorities and the quality provision of public services is becoming increasingly relevant.

The article analyzes the level of possession by employees of public authorities of the North-Eastern region of Ukraine of the necessary knowledge, skills and abilities, their ability to effectively perform their tasks, as well as to provide high-quality public services. With the help of this study, the best and worst professional characteristics possessed by employees of local authorities were identified.

In the article, the author, depending on the profile activities of employees of public authorities, all the knowledge, skills and abilities offered to respondents for consideration were divided into several groups according to the degree of their importance for performing specific types of work, which in turn made it possible to identify the main professional gaps for a particular category of employees of public authorities.

The author identifies the most common professional shortcomings of employees of local authorities and proposes ways that will contribute to achieving more effective results in this direction.

Keywords: effectiveness of public organization, public authorities, staffing, efficiency of staffing, personnel policy, public services, quality of public services.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими та практичними завданнями. Володіння працівниками органів публічної влади необхідними знаннями, вміннями і навичками є обов'язковими вимогами національного законодавства, метою якого є забезпечення ефективного функціонування органів публічної влади та якісного надання публічних послуг. Розвиток суспільства ставить перед державою нові вимоги, в тому числі і до якості публічних послуг. Оцінка рівня володіння працівниками органів публічної влади необхідними знаннями, вміннями і навичками є сьогодні досить актуальним питанням. З метою забезпечення надання якісних публічних послуг рівень знань, вмінь і навичок в залежності від потреб споживачів послуг необхідно постійно вдосконалювати, а тому зазначена проблематика потребує постійної уваги з боку науковців та державних управлінців.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор. Теоретичні та прикладні аспекти кадрового забезпечення органів публічної влади представлено в працях таких вітчизняних вчених-науковців, як: О.М. Вольська [1], Л.Ю. Гордієнко [2], В.Б. Дзюндзюк [3;4], С. Дубенко [5], Г.С. Одінцова [6], Т.Є. Кагановська [7;8;9], Ю.В. Ковбасюк [10], Л.Б. Михалевська [11] та інші.

Дослідженню окремих питань кадрового забезпечення органів публічної влади присвячено праці зарубіжних вчених, серед яких - Е. Лоутон [15], Т. Петерс [16], Е. Ферлі [13], Н. Флінн [14] та інші.

Але питання рівня володіння працівниками органів публічної влади необхідними знаннями, вміннями і навичками для ефективного функціонування органів влади та якісного надання публічних послуг на сьогодні досліджено недостатньо, що й визначило мету цієї роботи.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Мета статті полягає в дослідженні рівня володіння працівниками органів публічної влади необхідними знаннями, вміннями і навичками для ефективного функціонування органів влади та якісного надання публічних послуг.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Професійна підготовка співробітників, рівень володіння ними необхідними для виконання своїх завдань знаннями, вміннями і навичками є головним чинником, що значно впливає на ефективність діяльності організацій, в яких вони працюють.

З метою оцінки рівня володіння працівниками органів публічної влади необхідними знаннями, вміннями і навичками нами було проведено аналіз результатів двох соціологічних досліджень, проведених ННІ «Інститут державного управління» Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна:

1) дослідження за темою: «Функціональний аналіз діяльності місцевих органів влади» (лютий-березень 2021 р.);

2) дослідження за темою: «Досвід ефективної діяльності місцевих органів влади» (вересень-жовтень 2021 р.).

Загальні відомості про зазначені вище соціологічні дослідження наведено у таблиці 1. Незважаючи на те, що дослідження здійснювалися у місцевих органах влади Північно-Східного регіону України, отримані результати з високим ступенем імовірності можна екстраполювати на всі місцеві органи влади в Україні.

Під час аналізу ми використовували методичний підхід до оцінювання ефективності діяльності органів публічної влади, запропоновану В. Дзюндзюком у [4].

Таблиця 1.

Загальні відомості про дослідження з питань ефективності діяльності публічних організацій

Тема / **Елементи**	**«Функціональний аналіз діяльності місцевих органів влади»**	**«Досвід ефективної діяльності місцевих органів влади»**
Основна проблема, що досліджувалась	Недостатньо ефективна робота місцевих органів влади.	Недостатність інформації щодо ефективного досвіду діяльності місцевих органів влади в Україні та чітко визначених критеріїв їхньої ефективності.
Мета дослідження	Виявлення внутрішніх факторів, що стримують підвищення ефективності діяльності місцевих органів влади.	Виявлення елементів ефективного досвіду діяльності органів державної виконавчої влади та місцевого самоврядування.
Задачі дослідження	– визначення суб'єктивних проблем, пов'язаних із працівниками організації, що впливають на ефективність їхньої діяльності та діяльність організації в цілому; – аналіз структури організації з погляду взаємодії підрозділів усередині організації.	– виявлення і аналіз чинників ефективної роботи місцевих органів влади взагалі, і на рівні їхніх окремих підрозділів та працівників зокрема; – визначення основних проблем в діяльності місцевих органів влади, що впливають на їхню ефективність, та можливих шляхів їх подолання; – визначення шляхів кадрового забезпечення місцевих органів влади та професійної підготовки їхніх працівників; – виявлення напрямків підвищення зовнішньої ефективності діяльності місцевих органів влади; – аналіз організації взаємодії місцевих органів влади з населенням відповідних територій.

Об'єкт дослідження	Місцеві органи публічної влади.	Органи державної виконавчої влади та місцевого самоврядування.
Предмет дослідження	Внутрішні чинники, що стримують підвищення ефективності діяльності місцевих органів влади.	Ефективний досвід діяльності органів державної виконавчої влади та місцевого самоврядування.
Генеральна сукупність	Працівники місцевих органів публічної влади Харківської області.	Працівники органів державної виконавчої влади та органів місцевого самоврядування Полтавської, Сумської і Харківської областей.
Вибірка	Двоступінчата, проста, імовірнісна, серійна.	Двоступінчата, проста, імовірнісна, серійна.
Кількість опитаних	317	393
Період проведення опитування	Лютий-березень 2021 р.	Вересень-жовтень 2021 р.

Джерело: Сформовано на основі соціологічних досліджень ННІ «Інститут державного управління» Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна

Аналізуючи загальні результати по всьому масиву респондентів, слід зазначити, що найкраще вони володіють такими професійними знаннями, вміннями і навичками (за шкалою від (-2) до (2), де (-2) - означає повне неволодіння даним знанням, умінням, навичкою; (-1) – недосконале володіння; (0) – утрудненість в оцінці рівня володіння; (1) – добре володіння, але не повною мірою; (2) - володіння повною мірою):

– спілкуватися по телефону (індекс володіння дорівнює 1,34);
– користуватися інформацією, що йде від вищестоящих інстанцій (1,31);
– користуватися інформацією, що йде від колег по організації (1,30);
– налагоджувати і підтримувати добрі робочі стосунки з іншими працівниками організації (1,30);
– планувати власну роботу (1,27).

А гірше за все респонденти володіють такими знаннями, вміннями і навичками:

– захищати комп'ютерну інформацію від доступу і вірусів (-0,22);
– швидко набирати текст на комп'ютері (0,01);
– заручатися підтримкою авторитетів суспільної думки, неформальних лідерів груп та використовувати її (0,12);
– виступати перед великою аудиторією, телекамерами (0,24);
– використовувати в повсякденній діяльності останні досягнення в області сучасних інформаційних технологій (0,34);
– використовувати соціологічні методи збору й аналізу інформації (0,35).

Тобто, як видно, найкращим чином респонденти уміють взаємодіяти з іншими (як з працівниками власної організації, так і з працівниками інших організацій), а гірше за все володіють навичками роботи з комп'ютером, що підтверджує попередні висновки.

Представники верхньої ланки керівного складу органів виконавчої влади відзначили, що найкраще вони володіють такими знаннями, вміннями і навичками як:

– структурувати інформацію (1,54);
– користуватися інформацією, що йде від колег по організації (1,53);
– користуватися інформацією, що йде від вищестоящих інстанцій (1,49);
– користуватися інформацією, що йде знизу (1,44);

– спілкуватися по телефону (1,43).

Гірше за все вони володіють такими знаннями, вміннями і навичками:

– захищати комп'ютерну інформацію від доступу і вірусів (-0,78);
– швидко набирати текст на комп'ютері (-0,67);
– працювати з комп'ютером на рівні користувача (-0,29);
– використовувати в повсякденній діяльності останні досягнення в області сучасних інформаційних технологій (0,25);
– використовувати сучасні методи прийому і передачі інформації (0,36).

Представники середньої і нижньої керівної ланки органів виконавчої влади відзначили, що найкраще вони володіють такими знаннями, вміннями і навичками як:

– спілкуватися по телефону (1,10);
– користуватися інформацією, що йде від вищих інстанцій (1,39);
– користуватися інформацією, що йде від колег по організації (1,35);
– планувати власну роботу (1,33);
– користуватися інформацією, що йде знизу (1,29);
– складати й оформляти ділові документи (1,28).

Гірше ж за все такими:

– захищати комп'ютерну інформацію від доступу і вірусів (-0,28);
– швидко набирати текст на комп'ютері (-0,22);
– заручатися підтримкою авторитетів суспільної думки, неформальних лідерів груп та використовувати її (0,25);
– використовувати в повсякденній діяльності останні досягнення в області сучасних інформаційних технологій (0,30);
– використовувати соціологічні методи збору й аналізу інформації (0,41).

Підсумовуючи ці дані, можна відзначити, що найбільша прогалина у знаннях, навичках і вміннях керівників – це робота з комп'ютером і володіння сучасними інформаційними технологіями. Але слід зазначити, що, крім вищезгаданого, серед керівників середньої і нижньої ланки існує потреба в поліпшенні вміння налагоджувати стосунки з лідерами суспільної думки і використанні соціологічних методів збору і аналізу інформації.

Рядові співробітники найкраще володіють такими знаннями, вміннями і навичками:

– спілкуватися по телефону (1,30);
– налагоджувати і підтримувати добрі робочі стосунки з іншими працівниками організації (1,29);
– користуватися інформацією, що йде від колег по організації (1,25);
– користуватися інформацією, що йде від вищестоящих інстанцій (1,24);
– правильно організовувати своє робоче місце (1,24).

А гірше за все такими:

– захищати комп'ютерну інформацію від доступу і вірусів (-0,12);
– заручатися підтримкою авторитетів суспільної думки, неформальних лідерів груп та використовувати її (-0,03);
– виступати перед великою аудиторією, телекамерами (0,02);
– швидко набирати текст на комп'ютері (0,25);
– використовувати соціологічні методи збору й аналізу інформації (0,29).

Як видно, найбільшого вдосконалення у рядових співробітників вимагають знання, вміння і навички роботи з комп'ютером, аудиторією і неформальними лідерами груп.

Таким чином, аналіз загальних даних показав, що невміння використовувати сучасні методи прийому і передачі інформації, на належному професійному рівні працювати із сучасними інформаційно-комунікаційними технологіями та технічними засобами є головним недоліком практично всіх категорій опитаних, тому для підвищення загальної внутрішньої ефективності органів публічної влади необхідно підвищити загальний рівень знань, вмінь і навичок публічних службовців у цій галузі.

За подальшого аналізу рівня володіння знаннями, вміннями та навичками різних категорій респондентів винесемо вищевказаний професійний недолік «за дужки», маючи на

увазі, що вдосконалення знань, вмінь і навичок у цій сфері (тією чи іншою мірою) потребують практично всі категорії працівників органів публічної влади.

Для аналізу ж результатів дослідження за різними категоріями респондентів залежно від їхніх профілюючих видів діяльності всі знання, вміння і навички, що пропонувалися респондентам для розгляду, було попередньо розподіллено на кілька груп за ступенем їхньої важливості для виконання конкретних видів робіт (табл. 2), що дозволило виділити основні професійні прогалини для тієї чи іншої категорії опитаних.

Таблиця 2

Необхідні вміння та навички для виконання певних видів робіт

№	Вміння та навички
	Ведення документації
1.	Грамотне використання законодавчої бази
2.	Забезпечувати захист і збереження інформації
3.	Класифікувати документацію
4.	Планувати власну роботу
5.	Правильно організовувати своє робоче місце
6.	Представляти результати виконаної роботи перед керівництвом
7.	Складати і оформляти ділові документи
8.	Стисло і конкретно формулювати основні положення, смисл документа, що складається
	Взаємодія з іншими організаціями, працівниками
9.	Вислухувати і враховувати думки інших
10.	Відстоювати свою точку зору
11.	Входити в довір'я до інших людей
12.	Контролювати свої емоції
13.	Налагоджувати ділові контакти
14.	Спілкуватися по телефону
	Взаємодія усередині організації з іншими працівниками
15.	Вислухувати і враховувати думки інших
16.	Відстоювати свою точку зору
17.	Згладжувати протиріччя і конфлікти всередині організації (підрозділу)
18.	Контролювати свої емоції
19.	Користуватися інформацією, що йде від колег по організації
20.	Налагоджувати і підтримувати добрі робочі відносини з іншими працівниками організації
21.	Приймати і використовувати конструктивну критику від інших
22.	Своєчасно реагувати на зміни, що відбуваються як всередині організації, так і за її межами
	Використання засобів зв'язку
23.	Використовувати сучасні методи прийому і передачі інформації
24.	Спілкуватися по телефону
	Використання комп'ютерної техніки
25.	Використовувати в повсякденній діяльності останні досягнення в області сучасних інформаційних технологій
26.	Використовувати сучасні методи прийому і передачі інформації
27.	Забезпечувати захист і збереження інформації
28.	Захищати комп'ютерну інформацію від доступу і вірусів
29.	Працювати з комп'ютером на рівні користувача
30.	Швидко набирати текст на комп'ютері
	Організація і проведення масових заходів
31.	Використовувати і заручатися підтримкою авторитетів громадської думки, неформальних лідерів груп
32.	Виступати перед великою аудиторією, телекамерами
33.	Контролювати хід проведення масових заходів
34.	Організовувати масові заходи
	Збір та аналіз інформації
35.	Виділяти загальні закономірності, тенденції, знаходити аналогії
36.	Визначати ступінь достовірності інформації
37.	Використовувати для аналізу інформації вторинні дані

38.	Використовувати соціологічні методи збору і аналізу інформації
39.	Користуватися інформацією, вихідною від вищестоящих інстанцій
40.	Користуватися інформацією, що йде “знизу"
41.	Користуватися інформацією, що йде від колег по організації
42.	Наочно і доступно подавати інформацію
43.	Оперувати статистичними даними
44.	Представляти результати виконаної роботи перед керівництвом
45.	Прогнозувати розвиток якої-небудь події (процесу)
46.	Робити висновки і правильно формулювати їх
47.	Стисло і доступно викладати свої думки
48.	Стисло і конкретно формулювати основні положення, смисл документа, що складається
49.	Структурувати інформацію (важлива, другорядна і т.п.);
Перевірка, контроль, інструктування працівників	
50.	Вірно оцінювати і використати здібності і можливості колег по службі
51.	Давати практичні поради
52.	Мотивувати, зацікавлювати колег (підлеглих) у виконанні якого-небудь завдання
Планування та організація роботи	
53.	Вірно оцінювати і використати здібності і можливості колег по службі
54.	Керувати людьми, відчувати їх настрої
55.	Мотивувати, зацікавлювати колег (підлеглих) у виконанні якого-небудь завдання
56.	Організовувати і контролювати виконання підрозділом, окремими співробітниками поставлених завдань, функцій
57.	Планувати власну роботу
58.	Планувати і організовувати роботу організації (підрозділу)
59.	Своєчасно реагувати на зміни, що відбуваються як всередині організації, так і за її межами
60.	Ставити цілі і досягати їх
Прийом відвідувачів	
61.	Вислухувати і враховувати думки інших
62.	Входити в довір’я до інших людей
63.	Грамотно використовувати законодавчу базу
64.	Давати практичні поради
65.	Контролювати свої емоції
Участь у нарадах, зборах	
66.	Вислухувати і враховувати думки інших
67.	Відстоювати свою точку зору
68.	Давати практичні поради
69.	Робити висновки і правильно формулювати їх
70.	Стисло і доступно викладати свої думки

Джерело: Сформовано на основі соціологічних досліджень ННІ «Інститут державного управління» Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна

Для тих респондентів, у роботі яких ведення документації займає 50 і більше відсотків робочого часу, найбільш незасвоєними є вміння грамотно використовувати законодавчу базу (23% респондентів у цій групі зазначили, що вони в тій чи іншій мірі не володіють даним вмінням, або завагалися визначити рівень власної професійної майстерності з цього приводу, що враховувалося як негативна оцінка власних вмінь; індекс володіння дорівнює $1{,}00^{\Downarrow}$) і уміння забезпечувати захист і збереження інформації (20%; $1{,}02^{\Downarrow}$). При цьому використовуємо такі позначки: $^{\Downarrow}$ – значно нижче, ніж в середньому по масиву, $^{\Uparrow}$ – значно більше, ніж в середньому по масиву.

Для тих, хто значну частину свого робочого часу витрачає на взаємодію з іншими організаціями, людьми, що не є працівниками організації найбільшим професійним недоліком є вміння входити в довіру до інших людей (29%; $0{,}96^{\Uparrow}$) , і обстоювати свою точку зору (23%; $1{,}04^{\Uparrow}$).

Для тих, хто, головним чином, займається взаємодією усередині організації з іншими працівниками, найбільш незасвоєними є вміння згладжувати протиріччя і конфлікти

усередині організації (29%; 0,89⇑) і вчасно реагувати на зміни, що відбуваються як усередині організації, так і за її межами (23%; 0,97).

Ті, хто найчастіше використовують у повсякденній роботі засоби зв'язку, недостатньо володіють сучасними методами прийому і передачі інформації (39%; 0,64⇑).

Найбільшою професійною проблемою для тих, хто в основному у своїй роботі працює з комп'ютерною технікою є вміння захищати комп'ютерну інформацію від доступу і вірусів (39%; 0,57⇑), використовувати в повсякденній діяльності останні досягнення в області сучасних інформаційних технологій (40%; 0,68⇑), швидко набирати текст на комп'ютері (27%; 0,91⇑).

Співробітники, основним у роботі яких є організація і проведення масових заходів на невисокому рівні володіють вмінням заручатися підтримкою авторитетів суспільної думки, неформальних лідерів груп та використовувати її (47%; 0,55⇑) і виступати перед великий аудиторію, телекамерами (36%; 0,71⇑).

Для тих, хто 50% і більше свого робочого часу витрачає на збір і аналіз інформації найбільш незасвоєними є вміння використовувати соціологічні методи збору й аналізу інформації (44%; 0,45⇑), прогнозувати розвиток якої-небудь події, процесу (34%; 0,72) і виділяти загальні закономірності, тенденції, знаходити аналогії (34%; 0,80).

Ті співробітники, що головним чином займаються перевіркою, контролем, інструктуванням працівників, найменш добре володіють вмінням мотивувати, зацікавлювати колег (підлеглих) у виконанні якогось завдання (25%; 1,03⇑).

Для респондентів, що значну частину свого робочого часу витрачають на планування й організацію роботи організації (окремого підрозділу) головними професійними прогалинами є такі вміння, як керувати людьми, відчувати їхні настрої (34%; 0,79) і мотивувати, зацікавлювати колег (підлеглих) у виконанні якогось завдання (25%; 0,94⇑).

Респонденти, що головним чином займаються прийомом відвідувачів, відзначили, що найскладніше для них – це входити в довіру до інших людей (24%; 1,00) і контролювати свої емоції (21%; 1,00).

Нарешті, для тих респондентів, хто 50 і більше відсотків робочого часу витрачають на участь у нарадах і зборах, головною проблемою є вміння давати практичні поради (23%; 1,00).

Окрім аналізу професійних прогалин за категоріями респондентів залежно від основних видів робіт, що виконуються ними, було здійснено аналогічний аналіз за категоріями респондентів, залежно від підрозділів, в яких вони працюють. При цьому враховувався також розподіл їхнього робочого часу за різними видами діяльності.

Працівники управлінь і відділів соціального захисту населення, з гуманітарних питань, по роботі зі зверненнями громадян, праці і зайнятості населення значну частину свого робочого часу витрачають на прийом відвідувачів (40 % робочого часу) і ведення документації (40%). Для них найбільш необхідним з метою вирішення практичних завдань у роботі є удосконалення таких знань, вмінь і навичок: входити в довіру до інших людей (26% респондентів у цій групі відзначили, що вони в тій чи іншій мірі не володіють даним умінням, або завагалися визначити рівень власної професійної майстерності з цього приводу; індекс володіння дорівнює 0,98⇓); грамотно використовувати законодавчу базу (20%; 1,04); класифікувати документацію (22%; 1,04⇓).

У співробітників апарата при керівництві велику частину робочого часу займає ведення документації (32%), взаємодія усередині організації з іншими співробітниками (28%) і взаємодія з іншими організаціями, людьми, що не є працівниками організації (27%). Найбільш необхідним для них є поліпшення володіння такими знаннями, вміннями і навичками: згладжувати протиріччя і конфлікти усередині організації або підрозділу (23%; 0,89⇑); входити в довіру до інших людей (26%; 0,94); контролювати свої емоції (18%; 0,95⇓).

У працівників контрольно-ревізійних управлінь і відділів бухгалтерського обліку 53% робочого часу витрачається на ведення документації, 23% – на взаємодію з іншими організаціями, людьми, що не є працівниками організації. Для представників цієї категорії

опитаних найбільшого вдосконалення вимагають такі знання, вміння і навички: налагоджувати ділові контакти (33%; 0,83⇓); обстоювати свою точку зору (25%; 0,95⇓); стисло та конкретно формулювати основні положення документа, що складається, (25%; 0,97⇓).

У співробітників фінансових і економічних управлінь і відділів 34% робочого часу витрачається на збір і аналіз інформації, 31% – на ведення документації, 25% – на взаємодію з іншими організаціями, людьми, що не є працівниками організації. Для них найбільш актуальним є вдосконалення таких знань, вмінь і навичок: використовувати соціологічні методи збору й аналізу інформації (45%; 0,33); виділяти загальні закономірності, тенденції, знаходити аналогії (28%; 0,79⇑); прогнозувати розвиток якої-небудь події, процесу (28%; 0,80⇑); використовувати для аналізу інформації вторинні дані (25%; 0,82⇑).

Основну частину робочого часу співробітників управлінь і відділів сім'ї та молоді, у справах неповнолітніх, фізичної культури і спорту займають такі види роботи як взаємодія з іншими організаціями, людьми, що не є працівниками організації (33%), ведення документації (32%), організація і проведення масових заходів (28%). Найбільш необхідним для представників цієї групи опитаних є поліпшення таких знань, вмінь і навичок: заручатися підтримкою авторитетів суспільної думки, неформальних лідерів груп та використовувати її (55%; 0,32⇑); виступати перед великою аудиторією, телекамерами (46%; 0,55⇑); контролювати хід проведення масових заходів (29%; 0,55⇑); входити в довіру до інших людей (32%; 0,79⇓).

Співробітники управлінь і відділів агропромислового комплексу переважно витрачають свій робочий час на збір та аналіз інформації (28%), ведення документації (27%), взаємодію з іншими організаціями, людьми, що не є працівниками організації (22%). Представники даної категорії мають потребу в удосконаленні таких знань, вмінь і навичок: прогнозувати розвиток якої-небудь події, процесу (33%; 0,74); входити в довіру до інших людей (27%; 0,80⇓); грамотно використовувати законодавчу базу (24%; 0,89⇓).

У працівників організаційних і загальних відділів значну частину робочого часу займає ведення документації (40%), взаємодія усередині організації з іншими співробітниками (23%) і використання засобів зв'язку (23%). Найбільш необхідним для них є поліпшення володіння такими знаннями, вміннями і навичками: використовувати сучасні методи прийому і передачі інформації (41%; 0,51⇓); планувати та організовувати роботу організації (27%; 0,83); грамотно використовувати законодавчу базу (24%; 0,96⇓).

Співробітники управлінь і відділів освіти свій робочий час витрачають, переважно, на ведення документації (38%), збір і аналіз інформації (32%) і на взаємодію усередині організації з іншими співробітниками (27%). Найбільшого вдосконалення для вирішення практичних завдань у їхній роботі потребують такі знання, вміння і навички: використовувати для аналізу інформації вторинні дані (23%; 0,84⇑); прогнозувати розвиток якої-небудь події, процесу (28%; 0,89⇑); приймати і використовувати конструктивну критику від інших (15%; 0,91⇓).

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Таким чином, можна відзначити, що значна кількість працівників місцевих органів влади не пов'язує місію своєї організації безпосередньо з громадянами, не розглядаючи їх як клієнтів, що може негативно впливати на ефективність діяльності даних організацій, на виконання професійних обов'язків їх працівниками. При цьому багатьом співробітникам місцевих органів влади не вистачає знань, умінь і навичок, необхідних у їхній практичній роботі. Найбільшим професійним недоліком є низький рівень володіння вмінням користуватися комп'ютерною технікою і володіння сучасними інформаційними технологіями.

Навчання та підвищення кваліфікацій наддадуть змогу підвищити рівень знань та необхідних навиків. За результатами збору інформації щодо потреб у навчанні працівників, у кожній публічній організації повинні бути підготовлені відповідні навчальні плани. Проте, слід зазначити, що певна частина навчання повинна реалізовуватись за допомогою практики та навчання на роботі, інша частина – за допомогою інструментів он-лайн навчання або

самостійного навчання, і тільки решта підготовки повинна реалізовуватись за допомогою бюджетних курсів.

Література

1. Вольська, О.М. (2013). Кадрове забезпечення національного соціального розвитку. Економіка будівництва та міського господарства. 1(9), 81–88.

2. Гордієнко, Л.Ю. (2017). Сутність механізму кадрового забезпечення ефективного функціонування органів місцевого самоврядування. Теорія та практика державної служби: матер. наук.-практ. конф. (м. Дніпропетровськ, 8 грудня 2017 р.). (106–108). Дніпропетровськ: ДРІДУ НАДУ.

3. Дзюндзюк, В.Б. (2003). Ефективність діяльності публічних організацій. (Монографія). (236). Х.: Видво ХарРІ УАДУ «Магістр».

4. Дзюндзюк, В.Б. (2006). Методологічні засади оцінки та підвищення ефективності діяльності органів влади як публічних організацій. (Дисс. д-ра наук з держ. Управління). Донецьк.

5. Дубенко, С. (2000). Ефективна кадрова політика ключове завдання посилення дієздатної держави. Зб. наук. пр. УАДУ. 2(3), 50. К.: Вид-во УАДУ.

6. Одінцова, Г.С. (2002). Державне управління і менеджмент: навч. посіб. у табл. і схемах. (492). Х.: ХарРІ УАДУ.

7. Кагановська, Т.Є. (2008). Сутність та завдання кадрового забезпечення як засобу сприяння функціонуванню держави та її органів. Форум права. 1, 215-220. Режим доступа: http://www.nbuv.gov.ua/e-journals/FP/2008-1/08ktetio.pdf.

8. Кагановська, Т.Є. (2010). Кадрове забезпечення державного управління в Україні (Монографія). (330). Х.: ХНУ імені В. Н. Каразіна.

9. Кагановська, Т.Є. (2008). До питання визначення сфери кадрового забезпечення державного управління. Форум права. 2, 202-209. Режим доступа: http://www.nbuv.gov.ua/e-journals/FP/2008-2/08ktezdu.pdf.

10. Ковбасюк, Ю.В., Ващенко, К.О., Сурмін, Ю.П. (2012). Державна кадрова політика в Україні: стан, проблеми та перспективи розвитку: наук. доп. (72). Київ: НАДУ.

11. Михалевська, Л.Б. (2015). Сутність феномену «кадровий потенціал органів державної влади. Менеджер.1. 186–195.

12. Щербак, Н.В., Журавля, Т.В., & Толкованова, В.В. (2018). Формування нової корпоративної культури в умовах реалізації реформи місцевого самоврядування та розвитку міжмуніципального співробітництва. (156). Київ: Видавництво «Фенікс».

13. Ferlie, E., Ashbourner, L., Fitzgerald, L. and Pettigrew, A. (1996). The New Public Management in Action. Oxford University Press. Oxford. UK.

14. Flynn, N. and Strehl, L. (1996). Public Sector Management in Europe. Prentice Hall. Hoboken. USA.

15. Lawton, A. and Rose, A. (1999). Public Services, Management. FT/Prentice Hall. Hoboken. USA.

16. Peters, T. and Watermann, H. (1982). In Search of Excellence. Harper & Row. NY. USA.

References

1. Volska, H. (2013). Personnel provision of national social development. Economics of construction and urban economy. 1(9), 81–88. [in Ukrainian].

2. Gordienko, L.Yu. (2017). The essence of the mechanism of staffing the effective functioning of local self-government bodies. Theory and Practice of Public Service: Mother. Science and Practice. conf. (Dnepropetrovsk, December 8, 2017). (106–108). Dnipropetrovsk: DRIPA NAPA. [in Ukrainian].

3. Dzyundzyuk, V.B. (2003). Efektyvnist' diial'nosti publichnykh orhanizatsij [Monograph], Publ. House KhRI UAPA "Master", Kharkiv, Ukraine. [in Ukrainian].

4. Dzyundzyuk, V.B. (2006). Methodological principles for assessing and improving the effectiveness of the activities of authorities as public organizations. Doctor`s thesis. Donetsk. [in Ukrainian].

5. Dubenko, S. (2000). Efektyvna kadrova polityka kliuchove zavdannia posylennia diiezdatnoi derzhavy. Collection of scientific works UAPA. 2(3), 50. K.: Publ. House UAPA. [in Ukrainian].

6. Odintsova, G.S. (2002). Public Administration and Management: Study Manual in Tables and Schemes. (492). Kh.: KhRI UAPA. [in Ukrainian].

7. Kahanovs'ka, T.Ye. (2008). The essence and objectives of staffing as a means of promoting the functioning of the state and its bodies. Forum of Law. 1, 215-220. Retrieved from http://www.nbuv.gov.ua/e-journals/FP/2008-1/08ktetio.pdf [in Ukrainian].

8. Kahanovs'ka, T.Ye. (2010). Staffing of public administration in Ukraine [Monograph]. (330). Kh.: KhNU named after V.N. Karazin. [in Ukrainian].

9. Kahanovs'ka T.Ye. (2008). On the issue of determining the scope of staffing of public administration. Forum of Law. 2, 202-209. Retrieved from: http://www.nbuv.gov.ua/e-journals/FP/2008-2/08ktezdu.pdf. [in Ukrainian].

10. Kovbasyuk Yu.V., Vashhenko K.O., Surmin Yu.P. (2012) Derzhavna kadrova polityka v Ukrayini: stan, problemy ta perspektyvy rozvytku [Reigning personnel policy in Ukraine: the country, problems and prospects for development: science. additional]. Kyiv: NAPA. [in Ukrainian].

11. Mikhalevskaya L.B. (2015) Sutnist fenomenu «kadrovyj potencial organiv derzhavnoyi vlady [The essence of the phenomenon of "human potential of public authorities"]. 1, 186–195. [in Ukrainian].

12. Shcherbak, N.V., Zhuravlia, T.V., & Tolkovanova, V.V. (2018). Formuvannia novoi korporatyvnoi kultury v umovakh realizatsii reformy mistsevoho samovriaduvannia ta rozvytku mizhmunitsypalnoho spivrobitnytstva. (156). Kyiv: Vydavnytstvo «Feniks».

13. Ferlie, E., Ashbourner, L., Fitzgerald, L. and Pettigrew, A. (1996). The New Public Management in Action. Oxford University Press. Oxford. UK.

14. Flynn, N. and Strehl, L. (1996). Public Sector Management in Europe. Prentice Hall. Hoboken. USA.

15. Lawton, A. and Rose, A. (1999). Public Services, Management. FT/Prentice Hall. Hoboken. USA.

16. Peters, T. and Watermann, H. (1982). In Search of Excellence. Harper & Row. NY. USA..