

УДК: 35.07:35.08:004.738.5:658.562

**Долук А.В., к.е.н., викладач кафедри  
фінансів, банківської справи та страхування  
Бурячок Е.В., магістр ПУАмвн-21**

*Вінницький навчально-науковий інститут економіки  
Західноукраїнського національного університету*

## **УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ**

Управління персоналом в умовах децентралізації набуває особливого значення, оскільки процес передачі повноважень від центральних органів влади до місцевих створює нові виклики та можливості для органів місцевого самоврядування (ОМС). Децентралізація вимагає перегляду підходів до управління кадрами, підвищення їхньої компетенції та адаптації до нових функцій і відповідальності. Основи управління персоналом в органах місцевого самоврядування (ОМС) охоплюють системний підхід до залучення, розвитку та утримання працівників, які забезпечують функціонування місцевої влади та надання послуг населенню. Ефективне управління персоналом дозволяє підвищити якість адміністративних послуг, сприяти розвитку громад та забезпечувати сталість роботи ОМС.

Сучасна кадрова політика в Україні реалізується за допомогою системи скоординованих дій усіх зацікавлених суб'єктів, які спрямовані на організацію своєї діяльності відповідно до чинного національного законодавства. Нормативно-правова база державної кадрової політики включає такі ключові елементи, як: Конституція України, трудове, цивільне та адміністративне законодавство, Укази Президента України, Постанови Кабінету Міністрів України тощо.

Закон України «Про державну службу» є ключовим правовим актом, який визначає основні принципи, права та обов'язки державних службовців в Україні та встановлює принципи професіоналізму, об'єктивності, відповідальності та інших, які мають важливе значення при формуванні кадрової політики. Кадрова політика повинна відповідати цим принципам та сприяти їхньому втіленню в реальній практиці [1].

До основних аспектів управління персоналом в ОМС включають:

**Планування потреб у кадрах:** ОМС повинні визначати оптимальну кількість працівників та їх компетенції для забезпечення належного функціонування громади. Це особливо актуально під час воєнних дій, коли потреби можуть змінюватись через евакуацію, мобілізацію або нові завдання в умовах кризових ситуацій.

**Рекрутинг та добір кадрів:** процес добору кадрів включає як найм нових співробітників, так і мобілізацію внутрішніх ресурсів. Прозорі конкурси та відкриті процеси добору є ключовими для підвищення ефективності та зниження корупційних ризиків.

**Розвиток та навчання персоналу:** підвищення кваліфікації співробітників ОМС має велике значення, зокрема в умовах реформування або нових викликів. Військові дії вимагають навчання працівників для роботи в умовах кризи, управління ризиками, комунікації з населенням в екстрених ситуаціях та координації гуманітарної допомоги.

**Мотивація та утримання персоналу:** ОМС повинні розробляти стратегії мотивації, які сприяють утриманню кваліфікованих кадрів. У військовий час це може включати забезпечення умов для роботи в екстрених ситуаціях, психологічну підтримку та організацію відпочинку для працівників, що працюють у складних умовах.

**Організація праці та управління ефективністю:** важливо правильно розподіляти обов'язки та завдання між працівниками, враховуючи їхні компетенції та наявні ресурси. Моніторинг і оцінка результативності праці дозволяють коригувати діяльність та підвищувати ефективність адміністративних послуг.

В умовах війни персонал ОМС часто стикається з необхідністю швидкої адаптації до змін у структурі управління, нових викликів, таких як переміщення населення, координація гуманітарної допомоги, робота з міжнародними організаціями та кризове планування.

Загалом, управління персоналом в ОМС потребує гнучкості, інноваційних підходів та стратегії постійного розвитку, щоб забезпечити ефективне функціонування громад навіть у складних умовах воєнного часу.

Ефективність управління персоналом в органах місцевого самоврядування (ОМС) є ключовим чинником, який впливає на якість надання послуг громаді, стабільність розвитку місцевих громад та виконання функцій самоврядування. Ефективне управління персоналом забезпечує раціональне використання кадрових ресурсів, підвищує продуктивність працівників і сприяє досягненню стратегічних цілей організації. Основні критерії ефективності управління персоналом в ОМС:

1. Продуктивність і результативність праці.

Один із ключових показників ефективності управління персоналом — це рівень продуктивності працівників. Це включає кількість і якість виконаних завдань, а також здатність працівників вирішувати проблеми громади та забезпечувати надання адміністративних послуг вчасно і з мінімальними витратами.

#### 2. Мотивація та задоволеність працівників.

Ефективна система мотивації сприяє підвищенню продуктивності персоналу та їхньої залученості до процесів. Високий рівень задоволеності працівників, який досягається через належну оплату праці, соціальні гарантії, можливості кар'єрного росту та професійного розвитку, позитивно впливає на загальну ефективність управління кадрами.

#### 3. Якість кадрового планування.

Ефективне управління персоналом передбачає раціональне планування кадрових ресурсів відповідно до потреб громади. Це включає правильне визначення необхідної кількості працівників, планування їхньої підготовки та розвитку. Грамотне кадрове планування дозволяє уникнути кадрового дефіциту або надлишку, що може вплинути на роботу ОМС.

#### 4. Розвиток і навчання персоналу.

Постійне підвищення кваліфікації кадрів є важливим показником ефективного управління. Працівники, які регулярно беруть участь у тренінгах, семінарах і навчальних програмах, здатні краще адаптуватися до змін та ефективніше виконувати свої обов'язки. Це також сприяє впровадженню інновацій і підвищенню загальної компетенції працівників.

#### 5. Система оцінки та контролю ефективності.

Регулярний моніторинг та оцінка діяльності працівників допомагає вчасно виявляти проблеми в роботі та вживати коригувальні заходи. Ефективна система оцінки повинна бути прозорою, об'єктивною і спрямованою на підвищення результативності роботи, а також на визначення зон для покращення.

#### 6. Використання сучасних технологій.

Автоматизація процесів управління персоналом та впровадження електронного документообігу дозволяє підвищити ефективність управління, зменшити адміністративне навантаження та покращити координацію між підрозділами. Використання цифрових технологій також спрощує процеси навчання та комунікації між працівниками.

#### 7. Гнучкість та адаптивність до змін.

Ефективне управління персоналом в ОМС повинно бути адаптивним до змін, таких як реформи, нові вимоги законодавства, соціально-економічні зміни та кризові ситуації (наприклад, воєнні дії чи пандемія). Гнучкість у прийнятті рішень і швидка реакція на зовнішні виклики дозволяють зберігати стабільність роботи та забезпечувати надання послуг на високому рівні.

8. Зниження плинності кадрів. Ефективне управління також полягає у зниженні плинності кадрів, тобто у здатності утримувати кваліфікованих працівників. Це досягається через забезпечення належних умов праці, мотиваційних програм та можливостей для професійного розвитку. Висока плинність може свідчити про проблеми в управлінні персоналом і негативно впливати на стабільність роботи ОМС.

9. Покращення внутрішньої комунікації. Ефективне управління персоналом передбачає налагоджену комунікацію між керівництвом і працівниками, а також між різними підрозділами. Чітка і прозора комунікація дозволяє уникати конфліктів, швидше вирішувати проблеми та забезпечувати злагоджену роботу організації.

#### 10. Ефективність управління в умовах кризи.

Показником ефективного управління є здатність ОМС зберігати функціональність в умовах кризових ситуацій, таких як війна, природні катастрофи або пандемії. Органи місцевого самоврядування, які мають ефективну стратегію управління персоналом, можуть краще реагувати на непередбачувані ситуації та забезпечувати безперервність надання послуг.

Ефективність управління персоналом в органах місцевого самоврядування значною мірою залежить від здатності органів місцевого самоврядування планувати, мотивувати, розвивати та контролювати роботу свого персоналу. Впровадження інновацій, підвищення кваліфікації кадрів та створення комфортних умов праці сприяють загальному покращенню роботи органів місцевої влади та підвищенню якості життя громади.

#### Список використаних джерел:

1. Про державну службу. Закон України № 3378-IX від 06.09.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text>
2. Про службу в органах місцевого самоврядування. Закон України від 07 червня 2001 р. № 2493–III. URL: <http://zakon.rada.gov.ua>