**ІНСТИТУТ ЗАКОНОДАВСТВА ВЕРХОВНОЇ РАДИ УКРАЇНИ**

**ПРИМУШ** **Роман Борисович**

УДК 35.08:005.95/.96(477)

**ІННОВАЦІЙНЕ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ В УКРАЇНІ**

25.00.01 – теорія та історія державного управління

**Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня**

**кандидата наук з державного управління**

**Київ-2015**

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана у відділі моніторингу законодавства Інституту законодавства Верховної Ради України.

**Науковий керівник:** доктор наук з державного управління, професор, заслужений юрист України

**ОЛУЙКО Віталій Миколайович,**

Хмельницьке обласне територіальне відділення Антимонопольного комітету України, голова

**Офіційні опоненти:** доктор наук з державного управління

**СОЛОВЙОВ Віктор Миколайович,**

Київський національний університет

імені Тараса Шевченка, професор кафедри державного управління

кандидат наук з державного управління, доцент

**КУЛЬЧІЙ Інна Олексіївна,**

Полтавський національний технічний університет ім.Ю.Кондратюка, доцент кафедри державного управління і права

Захист відбудеться „30” березня 2015 р. об 11 годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 26.867.03 в Інституті законодавства Верховної Ради України за адресою: 04053, м. Київ, пров. Несторівський, 4.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Інституту законодавства Верховної Ради України за адресою: 04053, м. Київ, пров. Несторівський, 4.

Автореферат розісланий „27” лютого 2015 р.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Учений секретар**  **спеціалізованої вченої ради** |  | **О.В. Муза** |

**ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ**

**Актуальність теми.** Підвищення якості інноваційного управління персоналом органів державної влади в Україні є важливою складовою вирішення стратегічних завдань нашого суспільства. В останні десятиріччя розрив між використанням інновацій в управлінні персоналом органів державної влади в Україні та розвиненими європейськими країнами, на жаль, постійно збільшується. Ця тенденція створює одну із загроз національній безпеці України.

Саме в цьому основа тих протиріч, а інколи і конфліктів, що виникають сьогодні в економічній, соціальній, культурній та інших сферах. Вирішення їх неможливо без активізації інноваційного управління персоналом органів державної влади.

Сьогодні важливо передбачити та спрогнозувати майбутні зміни в управлінні персоналом органів державної влади, об’єктивно оцінити труднощі, подолати їх за допомогою інновацій та цілеспрямованого впливу персоналу органів державної влади на суспільство. Сама система управління персоналом органів державної влади не може довгий час залишатись незмінною, оскільки постійно змінюється як суб’єкт державного управління, так об’єкт його впливу.

Для подолання негативних тенденцій у державі, потрібно змінювати структури, методи, інструментарій та саму систему управлінської діяльності органів державної влади, систематично підвищувати професіоналізм персоналу, кар’єрну орієнтацію державних службовців, формуючи конструктивний інноваційний клімат.

Серед стратегічних завдань – підвищення якості життя громадян, перехід системи управління державних органів влади на вищу ступінь ефективності розвитку, де важливою складовою є інноваційне управління персоналом.

В пошуках виходу з кризи, наші вчені та практики здебільшого розглядають проблеми інвестицій, реформування системи органів державної влади, модифікацію регіонального управління, при цьому забуваючи про відсутність стратегічних і тактичних підходів в інноваційному управлінні персоналом органів державної влади в Україні, що сприяє оновленню, професіоналізму, відповідальності державних службовців та високому результату їх праці.

На жаль, більшість спонтанних перетворень не дають позитивного ефекту. Про це свідчить падіння виробництва та життєвого рівня громадян, безробіття та загострення соціально-економічного життя в Україні.

У цій ситуації важливим є виявлення та обгрунтування інноваційного управління персоналом органів державної влади, що сприятиме підвищенню якості управління системи державного управління в Україні, адже людина як особистість є головним ресурсом соціально-економічного розвитку, а її потенціал є основою розвитку суспільства та держави.

Все це визначає актуальність та важливість теми даного дослідження, його теоретичну та практичну значимість.

Окремі аспекти інноваційного управління персоналом органів державної влади розглядались в роботах багатьох дослідників: Г.В.Атаманчука, М.Армстронга, І.А.Василенко, Б.А.Гаєвського, В.М.Іванова, В.І.Кноринга, Є.І.Комарова, І.О.Кульчій, Н.П.Лукашевича, І.К.Макарова, Н.Р.Нижник, В.М.Олуйка, Л.А.Пашко, В.М.Соловйова, О.І.Турчинова, В.В.Цвєткова.

Однак в даних дослідженнях не в повній мірі представлений комплексний підхід. Практично поодинокі роботи узагальнюючого характеру. Тому в дисертації здійснюється спроба розробки цілісної наукової концепції інноваційного управління персоналом органів державної влади.

У дослідженні окреслено сутнісні характеристики інноваційного управління персоналом органів державної влади в Україні, виявлено коло комплексних питань, котрі фактично випадають з поля зору фахівців окремих галузей – економістів, юристів, психологів, соціологів та інших, що розробляють питання інноваційного управління персоналом органів державної влади в Україні. Цим і зумовлюється вибір теми дисертаційного дослідження.

**Зв’язок роботи з науковими програмами, планами, темами.** Дисертаційна робота пов’язана з науковим дослідженням, яке здійснюється у межах науково-дослідної роботи відділу моніторингу законодавства Інституту законодавства Верховної Ради України за темою “Організація моніторингу ефективності чинного законодавства та прогнозування наслідків його застосування” (реєстраційний №0104U006941).

**Мета і задачі дослідження.** Метою дисертаційного дослідження є вивчення інноваційного управління персоналом органів державної влади в Україні, визначення його сутнісних характеристик та вироблення рекомендацій щодо пріоритетів активізації інноваційного управління персоналом.

Відповідно до мети дослідження було окреслено такі задачі:

* проаналізувати сучасні джерела вітчизняної й зарубіжної науки державного управління з проблематики інноваційного управління персоналом органів державної влади для виявлення їх властивостей та напрямів подальшого дослідження цієї проблематики;
* розкрити зміст інноваційного управління персоналом органів державної влади крізь призму інноваційної управлінської культури;
* дослідити сутнісні характеристики інноваційного управління персоналом органів державної влади в Україні;
* охарактеризувати сучасний стан формування інноваційного клімату в органі державної влади в Україні;
* провести системний аналіз функціонування органу державної влади як соціально-виховної мікросистеми;
* вивчити стан управління креативністю державних службовців;
* визначити й обґрунтувати пріоритети активізації інноваційного управління персоналом органів державної влади в Україні.

*Об’єкт дослідження* – суспільні відносини, що складаються в інноваційному управлінні персоналом органів державної влади в Україні.

*Предмет дослідження* – інноваційне управління персоналом органів державної влади в Україні.

**Методи дослідження.** Методологічну основу роботи становлять загальнонаукові та спеціальні методи досліджень, що базуються на сучасних наукових засадах державного управління.

Робота ґрунтується на діалектичному підході до пізнання державно-управлінських та суспільно-соціальних явищ, який дав змогу проаналізувати інноваційне управління персоналом органів державної влади в Україні.

У дисертації було використано методи: ідентифікації та порівняльного аналізу – при опрацюванні наукової літератури за темою дослідження (підрозділ 1.1.); абстрактно-логічний – для теоретичного визначення сутнісних характеристик інноваційного управління персоналом органів державної влади в Україні (підрозділи 2.1.,2.3.); системно-аналітичний – для аналізу результатів різноманітних соціологічних досліджень з проблематики; метод індукції – визначено пріоритети активізації інноваційного управління персоналом органів державної влади в Україні (підрозділ 3.1., 3.2.).

Застосування цих та інших методів наукового пізнання гарантувало достовірність та об’єктивність дослідження інноваційного управління персоналом органів державної влади в Україні, а також реалізацію поставлених мети та завдань.

**Наукова новизна одержаних результатів.** Дисертаційне дослідження є науковою роботою, в якій отримано нові результати і положення, що полягають в обґрунтуванні інноваційного управління персоналом органів державної влади в Україні. Найсуттєвіші результати дисертаційного дослідження, які містять наукову новизну, полягають у тому, що:

*вперше*:

* виявлено і сформовано сутнісні характеристики інноваційного управління персоналом як складної управлінської категорії та запропоновано авторське визначення поняття “інновації” як результат масштабного застосування та розповсюдження нових знань, результатів творчої діяльності персоналу органів держаної влади в Україні;
* визначено складові інноваційної культури до яких віднесено: активний розвиток горизонтальних, формальних і неформальних комунікацій як передумови процесу нововведення; розширення кола генераторів ідей з числа підлеглих співробітників; створення організаційних умов для розширення знань та компетенцій, безперервного розвитку співробітників в процесі організації навчання;
* обґрунтовано необхідність подальшої розробки формування інноваційного клімату в органі державної влади;

*удосконалено*:

* положення щодо необхідності розгляду функціонування органу державної влади як соціально-виховної мікросистеми, до складу якої входять: ідеальна модель особистості, керівник-суб’єкт виховання, підлеглі державні службовці-об’єкти виховання; сфери життєдіяльності державних службовців;
* методи, які доцільно застосовувати у процесі психолого-професійної селекції персоналу, зокрема проективних методів, орієнтованих на виявлення вроджених особистісних можливостей, які забезпечують імпліцитний потенціал особистості кандидата на державну службу;

*дістали подальший розвиток*:

* психолого-професійна селекція персоналу органів державної влади в Україні;
* управління креативністю державних службовців через творчий компонент праці з орієнтацією на результат;
* розробка гармонізації суб’єкт-об’єктної взаємодії як потужного організаційного ресурсу.

**Практичне значення одержаних результатів** полягає в тому, основні положення, висновки й рекомендації роботи доведено до рівня конкретних пропозицій. Вони становлять науково-теоретичний, так і практичний інтерес – викладені у формі, яка дає можливість їх широкого застосування:

- у науково-дослідній роботі – положення та висновки дисертації можуть бути підґрунтям для розроблення пропозицій щодо обов’язкового врахування інноваційних аспектів у процесі управління державними службовцями;

* у правозастосовній діяльності – одержанні результати були використанні Хмельницьким обласним територіальним відділенням Антимонопольного комітету України (Довідка про впровадження результатів дослідження від 31.03.2014 року №08) для організації роботи з актуальних питань управління кадрами;
* матеріали дисертаційної роботи впроваджені в навчальний процес підвищення кваліфікації державних службовців у Центрі перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування, державних підприємств, установ і організацій при підготовці й проведенні тематичних зустрічей, лекцій, “круглих столів”, практичних занять з проблематики активізації інноваційного управління персоналом (Довідка про впровадження від 17.06.2014 року №293-1/01-23/2014).

**Апробація результатів дисертації.** Теоретичні та практичні висновки і положення, які містяться у дисертаційному дослідженні, розглядалися на конференціях, семінарах, обговорювались на засіданнях відділу моніторингу законодавства Інституту законодавства Верховної Ради України.

Основніположення дисертаційногодо­слідженнябули апробовані на всеукраїнських науково-практичних конференціях: “Формування регіонального лідера: виклики сьогодення” (Хмельницький, 2013), “Державне управління і місцеве самоврядування: актуальні проблеми та шляхи їх вирішення” (Рівне, 2014), “Тринадцяті осінні юридичні читання” (Хмельницький, 2014).

**Публікації.** Основні наукові результати дисертаційної роботи висвітлено у 10 надрукованих наукових працях, зокрема 4 статтях, опублікованих у науково-фахових виданнях за спеціальністю “Державне управління”, 1 статті у міжнародному виданні, 3 тезах доповідей, розміщених у матеріалах конференцій, 2 у інших виданнях.

**Структура та обсяг дисертації.** Дисертаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Повний обсяг дисертації становить 196 сторінок, обсяг основного тексту – 172 сторінки. Дисертація містить 12 таблиць, 17 рисунків, 2 додатки. Список наукових джерел складається із 228 найменувань.

1. **ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ**

У **вступі** обґрунтовується актуальність теми дисертаційного дослідження; ступінь наукової розробки проблеми; вказується на зв’язок роботи з науковими темами, напрямами досліджень; визначаються мета, завдання, предмет, об’єкт, гіпотеза та методи дослідження; характеризуються наукова новизна одержаних результатів, їх наукова і практична значимість; зазначається особистий внесок здобувача; наводяться дані стосовно апробації результатів дослідження й публікацій за темою.

**Перший розділ** – *“Інноваційне управління персоналом органів державної влади як науково-теоретична проблема”* – присвячено аналізу стану наукової дослідженості вітчизняними та зарубіжними вченими проблеми інноваційного управління персоналом органів державної влади.

У розділізазначається, що аналіз вітчизняних та зарубіжних наукових джерел засвідчив, що проблема інноваційного управління персоналом органів державної влади в Україні ще не була предметом окремого дослідження, оскільки у працях фахівців фрагментарно розглядалися різні аспекти цього явища. Разом з тим, осмислення значимості інноваційності для процесу управління персоналом органів державної владинині постає своєчасною нагодою пошуку та отримання нових результатів, способів їх створення, усунення рутинних, неефективних умов праці, управлінських структур, форм тощо. У цьому контексті наголошено на актуальності офіційного розуміння інноваційного процесу механізмом переведення нововведень із сфери безпосереднього досвіду державних службовців у сферу практичної діяльності в органах державної влади. Виявлено, що інноваційний процес може актуалізуватись у формі прагматизації нових продуктів духовного виробництва, в результаті якої вони переоформлюються в норми практичної діяльності співробітників органу державної влади як соціальної мікросистеми чи громадян як членів соціальних макросистем суспільства.

Виявлено логічний взаємозв’язок інноваційного управління як інноваційного процесу та інноваційної діяльності з інноваційною активністю. Під нею запропоновано розуміти комплексну характеристику інноваційної діяльності щодо управління персоналом, яка включає ступінь інтенсивності та своєчасність здійснюваних дій, здатність мобілізувати інтелектуальний потенціал державних службовців органів державної влади.

Виокремлено понятійне поле дослідження, конкретизовано дефініції його категорійно-понятійного апарату, запропоновано низку авторських визначень понять, зокрема: “інноваційна поведінка” державного службовця, тобто поведінка, пов’язана з розробкою та впровадженням нестандартних рішень, спрямованих на зміну системи соціальних відносин на різних рівнях функціонування органу державної влади та соціально-виховної мікросистеми; “інновування управління персоналом” для позначення оптимізації інноваційної діяльності суб’єкта управління щодо керівництва державними службовцями очолюваного ним органу державної влади з метою отримання більш високих соціальних результатів; “інновація управління персоналом органу державної влади” як масштабне застосування й розповсюдження керівником нових знань та результатів творчої діяльності підлеглих державних службовців в процесі щоденного функціонування органу державної влади. Виявлено основні ознаки інновації управління персоналом органу державної влади: новизна, затребуваність, реалізовуваність, наявність стійкого ефекту корисності.

Обґрунтовано необхідність інноваційного управління персоналом на усіх ієрархічних рівнях, а саме: макрорівні: національна інноваційна система управління персоналом сфери державного управління; мезорівні: галузеві й регіональні інноваційні системи управління персоналом в органах державної влади; макрорівні: стратегії інноваційного управління персоналом і, як результат, розвитку кожного органу державної влади як адміністративної організації та соціальної мікросистеми.

Доведено, що сучасна інноваційна управлінська культура як особливий духовно-матеріальний продукт забезпечення збалансованості й ефективності взаємодії у форматі “суб’єкт управління – об’єкт управління”, як керуючої та керованої систем, має стати обов’язковим об’єднанням таких трьох типів: адміністративно-командної, інформаційно-аналітичної, соціально-орієнтованої.

Наголошено на тому, що в контексті інноваційного управління персоналом органів державної влади головним призначенням управлінської культури постає формування атмосфери взаємної чесності, довіри, згоди, а в кінцевому рахунку – не лише гармонізація взаємовідносин між адміністративною організацією та її підлеглими, а й створення умов для їх саморозвитку, самовдосконалення, самореалізації в процесі професійної діяльності.

У цьому контексті інноваційне управління персоналом має набути найвищої та найефективнішої форми свого існування, а саме: форми соціального співробітництва-партнерства. Така міжособистісна взаємодія представників різних ієрархічних рівнів у межах соціального буття чиновників одного колективу має стати безперервним процесом актуалізації людського фактора, без якого про ефективність та результативність функціонування як кожного органу державної влади, так і сфери державного управління в цілому не може бути й мови.

Визначено пріоритетні аспекти аналізу теми дослідження: формування інноваційного клімату в органі державної влади, функціонування органу державної влади як соціальної виховної мікросистеми, управління креативністю державних службовців, психолого-професійна селекція персоналу, кар’єрна орієнтація розвитку особистості державного службовця, гармонізація взаємодії у форматі “суб’єкт управління – об’єкт управління”.

**Другий розділ** – *“Сутнісні характеристики інноваційного управління персоналом органів державної влади в Україні”* – містить аналіз змісту основних компонентів інноваційного управління персоналом у сфері державного управління, а саме: формування інноваційного клімату в органі державної влади; функціонування органу державної влади як соціально-виховної мікросистеми; управління креативністю державних службовців.

Обґрунтовано, що інноваційний клімат, поза усіляким сумнівом є частиною організаційної культури органу державної влади, яка, в свою чергу, здійснює на нього відповідний вплив. Виявлено, що характеристиками найсприятливішого інноваційного клімату в органі державної влади є:

* загальна спрямованість на інноваційність. Її проявами є: чіткість формулювання мети, яка досягається спільними зусиллями, та постановка реальних завдань, виконання яких проявляє професійну компетентність кожного державного службовця як члена колективу;
* високий рівень взаємної довіри як передумова ефективної професійної діяльності кожного державного службовця зокрема та органу держаної влади в цілому;
* децентралізація при прийнятті рішень як запорука та основа внутрішньо організаційної демократії і взаємозацікавленої міжособистісної взаємодії та співробітництва.

Визнано, що довіру у форматі “суб’єкт управління – об’єкт управління” та “об’єкт управління – суб’єкт управління” доцільно розглядати як потужний організаційний ресурс, форму, передумову ефективного й результативного міжособистісного суб’єкт-об’єктного співробітництва, запоруку формування у колективі державних службовців сприятливого для усіх його членів сприятливого інноваційного клімату. Його створення є результатом обов’язкової наявності в органі державної влади конструктивного морально-психологічного клімату.

Під вихованням державних службовців – співробітників органу державної влади запропоновано розуміти керований суб’єктом управління процес їх професійно-професіонально-особистісного розвитку, результатом якого є формування усвідомленої ними громадянської, морально-психологічної готовності до ефективного й результативного виконання свого професійного обов’язку у сфері державного управління. Наголошено, що виховання співробітників органів державної влади нині постає об’єктивною необхідністю, набуває закономірного характеру, являє собою організаційно-доцільну систему взаємодій, здійснюваних на різних ієрархічних рівнях: суб’єкт-суб’єктному, суб’єкт-об’єктному, об’єкт-об’єктному.

Досліджено структуру виховання співробітників органів державної влади та визначено її складових частин та компонентів. Доведено, що в процесі дієвого виховання співробітників органів державної влади має відбуватися обов’язкова реалізація низки важливих функцій з управління персоналом. Відмічено, що їхня реалізація, організація і здійснення ефективної та результативної виховної діяльності усіма суб’єктами управляючого впливу у межах органу державної влади як соціальної мікросистеми актуалізує необхідність дотримання відповідних принципів. Виділено основні компоненти органу державної влади як виховної системи.

Виявлено, що переважна більшість науковців підходить до креативності як до загальної здатності до творчості, яка характеризує особистість в цілому, проявляється у різноманітних сферах активності, розглядається як незалежний фактор її обдарованості. Наголошено, що суттєвим для розвитку креативності державних службовців є усвідомлення ними власних потреб у самореалізації, самоствердженні, коли неуспіх обов’язково стимулює бажання досягти успіху за будь-яку ціну. Саме за таких умов зростає енергетичний потенціал мотиву суб’єктивної можливості.

Визнано, що креативна діяльність державних службовців часто спричинює невизначеність, неоднозначність динаміки соціальних, міжособистісних процесів, коли неможливо передбачити наслідки інновацій. За таких умов керованість має забезпечуватись керівництвом суб’єкта управління як суб’єкта управлінських взаємодій. Причому управлінський ефект управляючого впливу суб’єкта управління досягається шляхом формування нових алгоритмів самоорганізовуваної, рефлексивної поведінки, спрямованої на мінімізацію ризиків та максимізацію можливостей, що містяться у кожній конкретній ситуації креативної діяльності.

Виявлено, що взаємна довіра набуває значимості ключового елементу для органу державної влади як рефлексуючої організації в процесі креативної діяльності. Така взаємна довіра результує із взаємозацікавленої суб’єкт-об’єктної взаємодії, мінімізуючи чи й зводячи нанівець можливі ризики й небезпеки. Наголошено, що творча діяльність підлеглих держслужбовців буде ефективною лише за умови забезпечення довіри до системи. Обґрунтовано, що цього неможливо досягти за відсутності довіри на індивідуально-особистісному рівні між державними службовцями різних ієрархічних рівнів.

У **третьому розділі** – *“Пріоритети активізації інноваційного управління персоналом органів державної влади в Україні”* – характеризуються виділені автором пріоритети активізації інноваційного управління персоналом в органах державної влади. Ними визнано: психолого-професійну селекцію персоналу; кар’єрну орієнтацію розвитку особистості державного службовця; гармонізацію взаємодії у форматі “суб’єкт управління – об’єкт управління”.

Доведено, що диверсифікація усіх складових державного управління має неминуче призвести до офіційного визнання існуючої практики набору кадрів на державну службу передусім психологічно-професійною селекцією. При цьому наголошено на необхідності здійснювати обов’язкову оцінку кожного кандидата в процесі професійної селекції на посади. Це надасть процесу рекрутингу максимальної особистісної центричності та індивідуалізованості.

Визначено, що об’єктом акмеологічного аналізу під час професійного рекрутингу потенційних державних службовців має стати зріла особистість кандидата, здатного прогресивно розвиватися в контексті щоденної діяльності і професійних досягнень на державній службі.

Виявлено, що акмеологічний підхід до професійної компетентності кандидата на посаду дозволить, по-перше, оцінити реальний стан професійної придатності кандидата не лише на посаду, але й на державну службу в цілому; по-друге, сприятиме прогнозуванню як можливостей підвищення ефективності професійної діяльності кожного з прийнятих на державну службу кандидатів, так і особистісно-професійного розвитку.

Наголошено, що настав час застосовувати широко відомі й дієві категорії тестів, все ще недостатньо використовувані у вітчизняній системі державної служби, а саме: інтелектуальні тести, призначені для виявлення рівня загального інтелекту та специфічних розумових здібностей кандидата; тести на увагу та пам’ять, оскільки ці навички є професійно важливими для кандидата на будь-якій посаді на державній службі; психологічні тести для виявлення та оцінювання особистісних особливостей, рис характеру, рівня мотивації кандидата; тести міжособистісних відносин, покликані виявити здатність кандидата спілкуватися з оточуючими людьми та його вміння ефективно працювати у стресових і конфліктних ситуаціях; професійні (імітаційні) тести пропонують завдання, аналогічні тим, з якими кандидат зіткнеться у своїй майбутній професійній діяльності тощо.

Виявлено, що орган державної влади як адміністративна організація сучасного типу повинен брати на себе зобов’язання максимально раціонально використовувати якості державних службовців та дати кожному з них шанс зробити професійну кар’єру. Саме тому наголошено, що акценти на розвиток персоналу, планування кар’єри та ділову активність чиновників мають стати характерними ознаками інноваційного стратегічного управління персоналом кожного органу державної влади зокрема. Причому кожному державному службовцю має надаватися можливість та забезпечуватися сприяння у пошуку свого шансу зростання та досягнення успіхів у кар’єрному просуванні.

Обґрунтовано, що допомога (психологічна, організаційна, особистісна тощо), яка має надаватися державному службовцю на етапах його посадового переходу зобов’язана сприяти як гуманізації цього процесу, так і удосконаленню показників роботи підрозділу, де працює на посаді новоприйнятий професіонал. Наголошено, що самовизначення має бути визнано стратегічним самовизначенням особистості державного службовця. Конкретною реалізацією форм самовизначення є, відповідно, життєва, громадська, професійна кар’єра державного службовця.

**ВИСНОВКИ**

Проведене дисертаційне дослідження підтвердило необхідність інноваційного управління персоналом органів державної влади в Україні як передумови не лише ефективності й результативності сфери державного управління, а й успішності започаткованих стратегічних реформ. Розроблені наукові положення та отримані результати дають змогу сформулювати висновки й рекомендації, що мають теоретичне, науково-прикладне і практичне значення, та в комплексі вирішують важливе наукове завдання щодо пріоритетності інноваційного управління персоналом у функціонуванні органів державної влади.

На підставі здійсненого дослідження сформульовано такі основні висновки та рекомендації:

1. Аналіз сучасних джерел вітчизняної та зарубіжної науки з державного управління показав, що проблема інноваційного управління персоналом органів державної влади в Україні ще не була предметом окремого комплексного дослідження, оскільки різні аспекти у працях вітчизняних фахівців розглядаються лише фрагментарно.

Євроінтеграція Української держави та світова практика знаменуються новими підходами в організації та діяльності органів державної влади на основі досягнень інноваційного управління. При цьому соціальні, наукові, технологічні, інформаційні, психологічні та організаційні новації потребують особливого інноваційного підходу в управлінні персоналом, що сприятиме удосконаленню системи органів державної влади та можливості передбачення шляхів перспективного розвитку вітчизняної сфери державного управління та системи державної служби.

Разом з тим інноваційне управління персоналом є нині визначальним фактором динаміки розвитку органів державної влади в Україні. Воно сприяє поступальному та прогресивному розвитку органів державної влади в Україні.

1. Розкрито зміст інноваційного управління персоналом органів державної влади крізь призму інноваційної управлінської культури, яка має бути офіційно визнана одночасним поєднанням мистецтва управління й мистецтва виконання. Таке бачення дозволяє трактувати управлінську культуру як єдність характерних для сучасного етапу професійної діяльності керівника і наявних у нього управлінських знань, почуттів, цінностей, управлінських та організаційних відносин, творчої управлінської діяльності.

Зазначено, що у сфері державного управління назріла необхідність врахування спрямування типу управлінського лідерства (консервативного чи інноваційного), характерного для керівної діяльності суб’єкта владних повноважень будь-якого ієрархічного рівня. Така необхідність обґрунтована тим, що консервативний керівник орієнтується на збереження звичного для нього стану справ, а інноваційний намагається оновити, удосконалити свою діяльність, знайти нові оптимальні рішення, враховуючи перспективну компоненту професійної діяльності як служіння і, тим самим, надаючи їй випереджального характеру.

3. У процесі розкриття сутнісних характеристик інноваційного управління персоналом органів державної влади в Україні показано, що вони є багатогранними та багатоаспектними. Доведено, що сутність інноваційного управління персоналом органів державної влади в Україні полягає в постійній модернізації як органів виконавчої влади, так і системи управління персоналом. Вирішувати ці завдання доцільніше при інноваційному кліматі, дієвості органу державної влади як соціально-виховної мікросистеми, якісному управлінні креативністю державних службовців.

Наголошено, що інноваційне управління персоналом органів державної влади має стати визначальним фактором регулювання динаміки розвитку системи державної влади. Воно може забезпечити конструктивний розвиток як органів державної влади, так і суспільства в цілому за умови вмілого використання інноваційного клімату суб’єктами владних повноважень.

4. Охарактеризовано сучасний стан формування інноваційного клімату в органі державної влади в Україні. Визнано, що інноваційний клімат як рушійна сила є важливим інструментом в управлінні персоналом органів державної влади в Україні.

Крім цього він має стати стимулюючою складовою розвитку органів державної влади, оскільки здійснює безпосередній вплив на методи, форми, принципи організації мотивації у відповідності до вимог часу та модернізації державного управління.

5. Проведено системний аналіз функціонування органу державної влади як соціально-виховної мікросистеми. Доведено, що орган державної влади як соціально-виховна система являє собою особливий соціальний інститут, функціонування якого забезпечує формування й розвиток стійких якостей особистості державного службовця, зміцнення дисципліни, підвищення особистої й колективної організованості й порядку, об’єднання колективу, переважання у ньому конструктивної морально-психологічної атмосфери та інноваційного клімату.

6. Вивчено стан управління креативністю державних службовців. Обґрунтовано, що взаємна довіра набуває значимості ключового елементу для органу державної влади як рефлексуючої організації в процесі креативної діяльності. Така взаємна довіра результує із взаємозацікавленої суб’єкт-об’єктної взаємодії, мінімізуючи чи й зводячи нанівець можливі ризики та небезпеки. При цьому надзвичайної важливості для креативної діяльності у межах органу державної влади як адміністративної організації та соціально-виховної мікросистеми набувають два види довіри: довіра до системи, що проявляється у здатності органів управління знизити потенційні ризики; довіра до співробітників як переконаність у їх надійності, відданості, професіоналізмі.

Зазначено, що надзвичайної вагомості набуває нині збереження й підтримання творчого характеру діяльності державних службовців в організаційних міжособистісних відносинах. Ця теза обґрунтована тим, що формалізовані, внормовані ієрархічно службові відносини мають обов’язково доповнюватися взаєморозумінням та взаємодопомогою, організаційними цінностями та значимістю командної роботи співробітників органу державної влади. У зв’язку з цим доведено, що створення та розвиток системи інноваційного управління персоналом вимагає від суб’єкта управління та об’єкта управління здатності не лише сприймати та активно її використовувати, а й конструктивно володіти її потенціалом.

7. Обґрунтовано пріоритети активізації інноваційного управління персоналом органів державної влади в Україні. Виявлено, що осучаснення підходу до професійного рекрутингу та селекції в органах державної влади вимагає сучасного розуміння професіоналізму кандидатів на посади на державній службі як інтегральної характеристики їх індивідуальних, особистісних, суб’єктно-діяльнісних, професійно-професіональних рис.

Доведено, що запровадження технологій та процедур акмеологічної оцінки кар’єрного просування як процесу особистісно-професійно-професіонального розвитку державних службовців сприятиме: визначенню індивідуального порогу їхньої компетентності; формулюванню для кожного з них нових акмеологічних просторів подальшого особистісно-професіонального самовдосконалення; заповненню мотиваційно-смислової ніші їх кадрового переміщення.

Наголошено, що обов’язковою умовою удосконалення відносин у форматі “суб’єкт управління – об’єкт управління” має стати особистісно-професійно-професіональна готовність призначеної на керівну посаду особи до здійснення нею інноваційного управління персоналом як щоденного процесу взаємозацікавленої конструктивної міжособистісної взаємодії з підлеглими державними службовцями.

8. Комплексне дослідження інноваційного управління персоналу органів державної влади в Україні підтвердило необхідність подальших наукових розробок окремих аспектів цієї проблематики, зокрема:

* впливу об’єктивних та суб’єктивних факторів на успішність інноваційного управління персоналом;
* комунікативного забезпечення інноваційного управління персоналом;
* мінімізації ризиків, негативних проявів в інноваційному управлінні персоналом;
* адаптації зарубіжного досвіду інноваційного управління державними службовцями;
* нормативного забезпечення інноваційного управління персоналом в органах державної влади.

**СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ АВТОРОМ ПРАЦЬ**

**ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ**

**Наукові праці, в яких опубліковано основні наукові результати дисертації:**

1. Примуш Р.Б. Обов’язковість застосування принципів відбору та управління людськими ресурсами як запорука професіоналізації державної служби України / Р. Б. Примуш // Міжнародний науково-практичний журнал «Економіка та держава». – 2013. – № 4. – С. 102–104.
2. Примуш Р.Б. Поняття та сутність професіоналізації персоналу Антимонопольного комітету України / Р. Б. Примуш // Університетські наукові записки. – 2013. – № 1 (45). – С. 438–444.
3. Примуш Р.Б. Психолого-профессиональная селекция персонала в сфере государственного управления / Р. Б. Примуш // Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса. – 2014. – № 4 (29). – С. 101–106.
4. Примуш Р.Б. Управління креативністю державних службовців/ Р. Б. Примуш // Державне управління: удосконалення та розвиток [Електронний ресурс]. – 2014. – Режим доступу до журналу : http://www.dy.nayka.com.ua. – Назва з екрана.
5. Примуш Р.Б. Управлінська культура як основа інноваційного управління персоналом / Р. Б. Примуш // Університетські наукові записки. – 2014. – № 3 (51). – С. 218–223.

**Опубліковані праці апробаційного характеру:**

1. Примуш Р.Б. Кар'єрна орієнтація розвитку особистості державного службовця / Р. Б. Примуш // Бюлетень моніторингу законодавства України. – 2014. - №5. – С.256-283.
2. Примуш Р.Б. Професіоналізація українських чиновників як складова реформування державної служби / Р. Б. Примуш // Вісник Донецького національного університету. – 2012. - №2. – С.243-245.
3. Примуш Р.Б. Професіоналізація як передумова ефективності та результативності державних службовців / Р. Б. Примуш // Всеукраїнська науково-практична конференція «Формування регіонального лідера: виклики сьогодення». – (Хмельницький, 28 лют.- 1 бер. 2013 р.). – Хмельницький : ПП Мельник А.А., 2013. – С. 589-594.
4. Примуш Р.Б. Формування інноваційного клімату в органі державної влади / Р. Б. Примуш // Міжнародна науково-практична конференція “Тринадцяті осінні юридичні читання”. – (Хмельницький, 14–15 лист. 2014 р.). – Хмельницький: Хмельницький університет управління та права, 2014. – С. 61-62.
5. Примуш Р.Б. Функціонування органу державної влади як соціальної виховної мікросистеми / Р. Б. Примуш // ІІ Міжнародна науково-практична конференція «Державне управління і місцеве самоврядування: актуальні проблеми та шляхи їх вирішення – (Рівне, 24–25 квіт. 2014 р.). – Рівне : Національний університет водного господарства та природокористування, 2014. – С. 162–164.

**АНОТАЦІЇ**

**Примуш Р.Б. Інноваційне управління персоналом органів державної влади в Україні. - Рукопис.**

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата наук з державного управління за спеціальністю 25.00.01 – теорія та історія державного управління. – Інститут законодавства Верховної Ради України. – Київ, 2015.

У дисертації здійснено аналіз інноваційного управління персоналом органів державної влади в Україні. Доведено, що сутність інноваційного управління персоналом органів державної влади полягає в постійній модернізації як органів виконавчої влади, так і системи управління персоналом. Визнано, що інноваційний клімат як рушійна сила є важливим інструментом в управлінні персоналом органів державної влади. Доведено, що орган державної влади як соціальна виховна система являє собою особливий соціальний інститут, функціонування якого забезпечує формування й розвиток стійких якостей особистості державного службовця, зміцнення дисципліни, підвищення особистої й колективної організованості та порядку, об’єднання колективу та існування у ньому творчої морально-психологічної атмосфери та інноваційного клімату. Обґрунтовано пріоритети активізації інноваційного управління персоналом органів державної влади в Україні. Визначено проблематику подальших наукових розробок окремих аспектів дослідженої у дисертації проблематики.

**Ключові слова:** інноваційне управління персоналом, органи державної влади, система державної служби, суб’єкт управління, об’єкт управління, інноваційний клімат, креативність державних службовців, орган державної влади як виховна мікросистема, напрями активізації інноваційного управління персоналом.

**Примуш Р.Б. Инновационное управление персоналом органов государственной власти в Украине. - Рукопись.**

Диссертация на получение научной степени кандидата наук государственного управления за специальностью 25.00.01 – теория и история государственного управления. – Институт законодательства Верховной Рады Украины. – Киев, 2015.

В диссертации осуществлен анализ инновационного управления персоналом в органах государственной власти в Украине. Анализ современных отечественных и зарубежных источников показал, что проблема инновационного управления персоналом органов государственной власти в Украине еще не была предметом отдельного комплексного исследования, поскольку разные аспекты в трудах отечественных специалистов рассматриваются лишь фрагментарно. Вместе с тем инновационное управление персоналом является в настоящее время определяющим фактором динамики развития органов государственной власти в Украине. Оно содействует поступательному и прогрессивному развитию органов государственной власти в Украине.

Раскрыто содержание инновационного управления персоналом органов государственной власти сквозь призму инновационной управленческой культуры как одновременного сочетания искусства управления и искусства выполнения.

Доказано, что сущность инновационного управления персоналом органов государственной власти в Украине заключается в постоянной модернизации как органов исполнительной власти, так и системы управления персоналом. Показано, что сущностные характеристики инновационного управления персоналом органов государственной власти в Украине являются многогранными и многоаспектными.

Признано, что инновационный климат как движущая сила является важным инструментом в управлении персоналом органов государственной власти в Украине, поскольку осуществляет непосредственное влияние на методы, формы, принципы организации мотивации в соответствии с требованиями времени и модернизацией государственного управления.

Доказано, что орган государственной власти как социальная воспитательная система являет собой особенный социальный институт, функционирование которого обеспечивает формирование и развитие стойких качеств личности государственного служащего, укрепления дисциплины, повышения личной и коллективной организованности и порядка, объединения коллектива и существования в нем творческой морально-психологической атмосферы и инновационного климата.

Отмечено, что чрезвычайную весомость приобретает сохранение и поддержание творческого характера деятельности государственных служащих в организационно-межличностных отношениях. Формализированные, нормирующие иерархически служебные отношения должны обязательно дополняться взаимопониманием и взаимопомощью, организационными ценностями и значимостью командной работы сотрудников органа государственной власти.

Обосновано, что осовременивание подхода к профессиональному рекрутингу и селекции в органах государственной власти требует современного понимания профессионализма кандидатов на государственные должности как интегральной характеристики индивидуальных, личностных, субъектно-деятельностных качеств.

Отмечено, что обязательным условием усовершенствования отношений в формате “субъект управления – объект управления” должна стать личностно-профессиональная готовность назначенного на руководящую должность лица к осуществлению инновационного управления персоналом как взаимозаинтересованного конструктивного межличностного взаимодействия.

Предложено проблематику последующих научных разработок отдельных аспектов исследованной в диссертации проблематики.

**Ключевые слова:** инновационное управление персоналом, органы государственной власти, сфера государственного управления, система государственной службы, субъект управления, объект управления, инновационный климат, креативность государственных служащих, орган государственной власти как социальная воспитательная микросистема, направления активизации инновационного управления персоналом.

**Prymush R.B. The Innovative management of personnel of public authorities in Ukraine. – Manuscript.**

Dissertation to gain the scientific degree of Candidate in Public Administration, specialisation 25.00.01 – a theory and a history of public administration. – The Legislation Institute of Verkhovna Rada of Ukraine. – Kyiv, 2015.

In dissertation the analysis of innovative management of personnel of public authorities is carried out in Ukraine. The analysis of modern sources of science retained from public administration, that a problem of innovative management of personnel of public authorities in Ukraine did not have yet been the article of separate complex research, as different aspects are examined only fragmentary. It is well-proven that essence of innovative management of personnel of public authorities consists in permanent modernization of both organs of executive power and control of the system of personnel’s management. It is acknowledged that an innovative climate as motive force is an important instrument in the management of personnel of public authorities, as carries out direct influence on methods, forms, principles of organization of motivation in accordance with the requirements of time and modernization of public administration. It is well-proven that public authority as educate frame of society shows by itself the special social institute, functioning of which provides forming and development of proof qualities of personality of civil servant, strengthening of discipline, increase of the personal and collective good organization and order, association of collective and existence in him of creative morally psychological atmosphere and innovative climate. Grounded priorities of activation of innovative management of personnel of public authorities in Ukraine.

**Keywords:** innovative management, system of public authorities, public service, management subject, management object, innovative climate, creativity of civil servants, public authority as educate microsystem, directions of activation of innovative management of personnel.