

ХЕРСОНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Факультет міжнародних економічних відносин, управління і бізнесу
Кафедра публічного управління і місцевого самоврядування

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА

з теми: **ОСОБЛИВОСТІ ТА ШЛЯХИ РОЗВИТКУ КАДРОВОГО
ПОТЕНЦІАЛУ ПУБЛІЧНОЇ СЛУЖБИ В УКРАЇНІ**

Виконав: здобувач першого (бакалаврського)

рівня вищої освіти групи

спеціальності 281 «Публічне управління та
адміністрування»

освітньо-професійної програми

«Публічне управління та адміністрування»

Себро Ю.Ю.

(прізвище та ініціали)

Керівник Демченко В.М.

(прізвище та ініціали)

Хмельницький – 2025 року

ХЕРСОНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет міжнародних економічних відносин, управління і бізнесу
Кафедра публічного управління і місцевого самоврядування
Рівень вищої освіти перший (бакалаврський)
Спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування»
Освітньо-професійна програма «Публічне управління та адміністрування»

ЗАТВЕРДЖУЮ

В.о. завідувача кафедри,

д. держ. упр., професор

Вікторія ФІЛІППОВА

« ____ » _____ 2025 року

З А В Д А Н Н Я НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА

Себро Юрія Юрійовича

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи Особливості та шляхи розвитку кадрового потенціалу
публічної служби в Україні

керівник роботи Демченко Володимир Миколайович, к.філол.н., доцент
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом закладу вищої освіти від «14» січня 2025 року №24-с

2. Строк подання роботи здобувачем травень 2025 року

3. Вихідні дані до роботи законодавчі та нормативні документи, підручники,
посібники, наукові статті, монографії, мережа Інтернет, дані Державної
служби статистики України.

4. Зміст кваліфікаційної роботи бакалавра (перелік питань, які потрібно
розробити): теоретичні засади поняття підвищення кваліфікації публічних
службовців; аналіз і перспективи підвищення кваліфікації публічних
службовців в Україні.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)
Робота містить 4 рисунки та 8 таблиць.

6. Консультанти розділів роботи:

Розділ	Ім'я, прізвище та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	Завдання прийняв
Консультант з написання I-II розділів	Володимир ДЕМЧЕНКО, доцент	21.01.2025	02.05.2025
Консультант з нормоконтролю	Наталія КРЕТОВА, провідний фахівець	21.01.2025	05.05.2025

7. Дата надання завдання 21.01.2025 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи бакалавра	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Огляд літературних джерел з теми	21.01.2025-04.02.2025	виконано
2.	Складання і затвердження плану роботи	05.02. 2025-15.02.2025	виконано
3.	Написання I розділу	16.02.2025-22.03.2025	виконано
4.	Написання II розділу	23.03.2025-25.04.2025	виконано
5.	Формулювання висновків за темою дослідження	26.04.2025-02.05.2025	виконано
6.	Оформлення роботи	03.05.2025-11.05.2025	виконано
7.	Надання роботи керівнику для перевірки та написання подання	12.05.2025	виконано
8.	Подання роботи для перевірки у КСПНП	30.05.2025	виконано
9.	Захист роботи в ЕК	18.06.2025	

Здобувач _____ Юрій СЕБРО
(підпис) (ім'я та прізвище)

Керівник роботи _____ Володимир ДЕМЧЕНКО
(підпис) (ім'я та прізвище)

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ КАДРОВОГО ПИТАННЯ В ПУБЛІЧНІЙ СЛУЖБІ.....	8
1.1. Поняття, сутність, структура та функції кадрового потенціалу.....	8
1.2. Нормативно-правове забезпечення розвитку кадрів у публічній службі.....	13
Висновки до розділу 1.....	15
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ В ПУБЛІЧНІЙ СЛУЖБІ УКРАЇНИ.....	17
2.1. Становлення кадрового потенціалу в умовах реформування публічної служби.....	17
2.2. Аналіз якісного складу кадрового потенціалу в публічному секторі України.....	19
Висновки до розділу 2.....	26
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ КАДРОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ У ПУБЛІЧНІЙ СЛУЖБІ УКРАЇНИ.....	29
3.1. Інструменти підвищення ефективності управління персоналом у публічній службі.....	29
3.2. Напрямки вдосконалення формування й використання кадрового потенціалу в публічній службі України.....	39
Висновки до розділу 3.....	44
ВИСНОВКИ.....	46
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	49
ДОДАТКИ.....	55

ВСТУП

Актуальність теми. Кадровий потенціал є одним із найважливіших ресурсів будь-якої організації, а в публічній службі – ключовим чинником забезпечення ефективності державного управління. В умовах стрімких змін у суспільстві, глобалізації, цифровізації та зростаючих вимог до якості державних послуг формування та використання якісного кадрового потенціалу стає стратегічним завданням для органів влади на всіх рівнях. Від професіоналізму, компетентності та мотивації публічних службовців залежить не лише імідж державних інституцій, а й рівень довіри громадян до влади, що є фундаментом демократичного розвитку.

Незважаючи на численні законодавчі ініціативи та реформи у сфері публічної служби, в Україні досі спостерігаються проблеми, пов'язані з неефективністю кадрової політики, – проблеми в доборі кадрів, недостатній їхній кваліфікації, відсутність системного підходу до розвитку та мотивації персоналу негативно впливають на якість роботи державних органів. Також відсутність сучасних інструментів оцінювання й управління кадровим потенціалом, а також низький рівень цифровізації кадрових процесів є значним бар'єром для підвищення ефективності публічної служби.

Мета і завдання роботи. Метою бакалаврської роботи є комплексне дослідження кадрового потенціалу в публічній службі, виявлення проблем і тенденцій у сфері управління персоналом державних органів, а також розроблення практичних рекомендацій щодо його вдосконалення з урахуванням сучасних викликів та реформ.

Для вирішення поставленої мети потрібно виконати такі *завдання дослідження*:

1) розглянути теоретичні основи кадрового потенціалу, його складові та значення у публічній службі;

2) проаналізувати нормативно-правову базу, що регулює кадрову політику у сфері державного управління.

3) здійснити аналіз стану кадрового потенціалу на прикладі конкретних органів публічної влади, виявити проблеми та тенденції.

4) розробити рекомендації щодо вдосконалення формування та використання кадрового потенціалу, ураховуючи сучасні технологічні та організаційні проблеми.

Об'єкт дослідження – кадровий потенціал публічної служби України, що складається із системи управління персоналом, процесів добору, розвитку та мотивації публічних службовців.

Предмет дослідження – методи, інструменти та механізми формування, використання й розвитку кадрового потенціалу в органах публічного управління.

Методи дослідження. Для досягнення поставленої мети й вирішення завдань застосовувалися методи системного аналізу, порівняння, статистичного аналізу, а також методи моніторингу й оцінювання кадрових процесів. Використовувався комплекс теоретичних та емпіричних методів, включаючи аналіз нормативних актів, огляд наукової літератури, оброблення результатів опитувань і статистичних даних, що дозволило сформулювати комплексне бачення визначеної проблеми.

Наукова новизна полягає в комплексному підході до вивчення кадрового потенціалу публічної служби з урахуванням сучасних проблем, цифровізації та потреб оновлення кадрової політики, а також у розробленні конкретних рекомендацій, які можуть бути використані органами влади для підвищення ефективності управління персоналом.

Практичне значення роботи полягає в тому, що запропоновані рекомендації можуть бути впроваджені в практику державних органів для оптимізації кадрової політики, підвищення професійного рівня службовців та покращення якості державних послуг.

Структура роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків до розділів і загальних, списку використаних джерел і додатків. У першому розділі розглядаються теоретичні засади кадрового потенціалу публічної служби, його структура та моделі управління. Другий розділ присвячено аналізу нормативно-правового забезпечення кадрової політики та стану кадрового потенціалу в конкретних органах влади. У третьому розділі наведено рекомендації щодо вдосконалення кадрової політики.