

УДК 331.108

Ющишина Лариса,

к.е.н., доцент,

доцент кафедри менеджменту,

Волинський національний університет імені Лесі Українки,

м. Луцьк

Фісюра Ангеліна,

здобувач освіти,

Волинський національний університет імені Лесі Українки,

м. Луцьк

yushchyshyna.larysa@vnu.edu.ua

СИСТЕМНИЙ ПІДХІД ДО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАДІЙНОСТІ ПЕРСОНАЛУ ДЕРЖАВНИХ УСТАНОВ

Формування системи надійності персоналу в державних установах є складним і багаторівневим процесом, що вимагає урахування не лише внутрішньоорганізаційних чинників, а й широкого спектру зовнішніх впливів, зумовлених специфікою функціонування публічного сектору. На відміну від приватних організацій, де критерії ефективності персоналу здебільшого зводяться до комерційних показників, у державних структурах надійність кадрів має глибше соціально-інституційне значення, оскільки безпосередньо впливає на якість виконання владних функцій, реалізацію державної політики, рівень довіри громадян до державних інститутів.

Особливістю державних установ є жорстко регламентована структура діяльності, що накладає суттєві обмеження на автономію управлінських рішень щодо персоналу. У таких умовах формування системи надійності потребує акценту на нормативність,

відповідальність, дисциплінованість, здатність працівників дотримуватися регламентів і забезпечувати стабільне функціонування організаційних процесів незалежно від зовнішніх політичних чи соціальних коливань. Надійний державний службовець – це працівник, який не лише виконує свої функціональні обов’язки в межах чинного законодавства, але й здатний приймати рішення в умовах невизначеності, виявляючи при цьому високий рівень етичної відповідальності [1].

Важливою характеристикою системи надійності в державному секторі є орієнтація на довготривалу зайнятість, що передбачає створення умов для професійного розвитку, соціального захисту, стабільності зайнятості та моральної мотивації працівників. У цьому контексті формуються механізми, спрямовані на забезпечення стійкої залученості кадрів до службової діяльності, включаючи систему посадових просувань, атестацій, підвищення кваліфікації та ротації персоналу. Такі заходи сприяють не лише зміцненню інституційної пам’яті, але й формуванню кадрового ядра, здатного забезпечити надійне функціонування установи у довгостроковій перспективі [2].

Формування системи надійності персоналу в державних установах передбачає урахування цілого комплексу взаємопов’язаних чинників та механізмів. Однією з ключових складових є інституційні умови, в яких функціонує державна служба. Висока ступінь регламентованості, опора на нормативно-правову базу, а також стабільність функціонального розподілу забезпечують передбачуваність організаційної поведінки, що є підґрунтям для формування кадрової надійності [3].

Організаційний аспект системи включає продуману структуру управління персоналом, чітку систему ротацій, механізми внутрішньої атестації, а також інструменти кар’єрного планування. Такі елементи дають змогу не лише утримувати працівників, але й забезпечувати їхню професійну мобільність і зацікавленість у довготривалому перебуванні в організації.

Особливу роль у підтримці надійності відіграє мотиваційний блок, який у публічному секторі значною мірою базується на нематеріальних стимулах. Йдеться про пільги, систему соціального захисту, визнання цінності державної служби, а також про формування образу державного службовця як носія суспільного довір'я.

Запровадження мотиваційного моніторингу є актуальним для більшості вітчизняних організацій, адже вивчення потреб, інтересів мотиваційної спрямованості персоналу здійснюється в Україні епізодично і вкрай поверхово [4].

Психологічно-соціальні чинники також мають вирішальне значення. Емоційна стабільність працівників, рівень довіри між керівниками та підлеглими, згуртованість колективу, а також сформована корпоративна культура створюють внутрішнє середовище, сприятливе для формування надійної поведінки персоналу.

Оцінювання надійності персоналу здійснюється за такими критеріями, як стресостійкість, дотримання службової етики, професійна дисципліна, здатність діяти в умовах невизначеності та криз. Ці якості розглядаються як обов'язкові для ефективного виконання службових обов'язків [5].

Разом з тим, державні установи стикаються з низкою ризиків, що можуть негативно впливати на рівень кадрової надійності. Серед них – політична турбулентність, адміністративний тиск, перевантаження працівників, а також недостатня мотивація через обмежені можливості матеріального стимулювання.

Для подолання таких викликів використовуються різноманітні управлінські інструменти, серед яких слід виділити проведення внутрішніх аудитів, службових розслідувань, запровадження програм підвищення кваліфікації, опитування персоналу для виявлення рівня задоволеності та стресостійкості.

Формування системи надійності відбувається на трьох основних рівнях: індивідуальному (через адаптацію, навчання та розвиток працівника), організаційному (через структуру, процеси та кадрову політику) та державному (через національні стандарти державної служби та політичні рішення).

Основними цілями впровадження такої системи є підвищення якості публічних послуг, зниження ймовірності помилкових або неефективних дій, забезпечення прозорості та зміцнення репутації державних установ у суспільстві. Як результат, ефективна система надійності персоналу в державних установах сприяє зменшенню плинності кадрів, підвищенню довіри громадян до інституцій та забезпечує сталість виконання функцій в умовах динамічних змін зовнішнього середовища.

Формування системи надійності в державних установах є складним багатогранним процесом, що лежить на перетині управлінських, технічних, організаційних та соціально-психологічних аспектів діяльності. Надійність як системна характеристика державних органів полягає не лише у забезпеченні безперервності виконання функцій, але й у здатності оперативно адаптуватися до змін зовнішнього середовища, захищати інформаційні ресурси, а також зберігати довіру суспільства.

Однією з ключових проблем є визначення інтегрованих критеріїв та показників надійності, які можуть охопити різноманітні аспекти роботи установи – від технічної безвідмовності ІТ-систем до організаційної стабільності та кадрового потенціалу. Системи державної влади вимагають особливої уваги до безпеки інформації, адже втрати чи викривлення даних можуть призвести до серйозних соціальних, економічних або політичних наслідків. Це зумовлює потребу у впровадженні комплексних засобів захисту, що включають

як технологічні рішення, так і нормативно-правову базу, яка регулює доступ, зберігання та обробку інформації.

Окрім технічних аспектів, суттєвим викликом є формування організаційної культури надійності, яка передбачає усвідомлення співробітниками важливості безперебійної роботи і відповідальності за власні дії. В умовах державних установ, де часто спостерігаються формалізм та бюрократія, створення такої культури потребує системного підходу до навчання персоналу, впровадження ефективних комунікаційних каналів і мотиваційних механізмів.

Важливим є також питання адаптивності системи надійності до змінного соціально-політичного та технічного середовища. З огляду на стрімкий розвиток інформаційних технологій і збільшення кібератак, системи державної безпеки повинні постійно оновлюватися та вдосконалюватися. Це вимагає не лише технічних інновацій, а й гнучкості управлінських рішень, що забезпечують швидке реагування на нові загрози та виклики.

Загалом, наукова проблема формування системи надійності в державних установах полягає у пошуку балансу між стійкістю до ризиків і гнучкістю адаптації, між технологічними рішеннями і людським фактором, між нормативним регулюванням і практичними механізмами управління. Вирішення цієї проблеми вимагає мультидисциплінарного підходу, що об'єднує дослідження в сфері інформаційних технологій, менеджменту, права, психології та соціології.

Отже, система надійності персоналу в державних установах має багатокомпонентний характер і вимагає не лише адміністративної раціоналізації кадрових процесів, а й глибокого розуміння людського чинника в управлінні. Надійність персоналу тут є не просто показником ефективності, а складовою державної легітимності, яка

визначає спроможність установи служити суспільству відповідально, чесно та професійно в умовах складного і динамічного середовища.

Список використаних джерел:

1. Гончар С. В. Механізми реалізації державної кадрової політики в Україні на регіональному та муніципальному рівні в умовах децентралізації : дис. ... канд. наук з держ. упр. : 25.00.02. Миколаїв, 2019. 263 с.
2. Витко Т. Ю. Державна кадрова політика України: сутність, сучасний стан і перспективи розвитку. *Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування*. 2016. № 1. URL: https://el-zbirn-du.at.ua/2016_1/3.pdf
3. Кіпішинова О., Сметаніна Л. Цифровізація управління персоналом в органах публічної влади. *Актуальні проблеми державного управління*. 2021. Вип. 3. С. 202–205. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/apdyo_2021_3_34
4. Живко З. Б. Сучасні методи забезпечення надійності персоналу: навчальний посібник у схемах і таблицях. Львів: ЛьвДУВС, 2019. 128 с.
5. Пархоменко-Куцевіл О. І. Інноваційні аспекти управління людськими ресурсами державної служби України. *Наукові перспективи*. 2023. № 6(36). DOI: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2023-6\(36\)-151-162](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2023-6(36)-151-162)