

Крім місії, необхідно визначити цінності – вічні принципи, якими керуватимуться Сили безпеки та оборони. Вони мають відображати глибокі переконання, які поділяє особовий склад і які проявляються в їх повсякденній поведінці. На наш погляд, базою для формування цінностей можуть служити «Стандарти доброчесності», які містяться у Програмі розбудови доброчесності для підвищення ефективності відомств оборони та безпеки країн-учасниць НАТО.

У цілому світові тенденції розвитку кадрового потенціалу сектору безпеки та оборони дозволяють виділити кілька основних напрямків вдосконалення державного управління в даній сфері.

По-перше, в найближчі роки повинна бути проведена активна законодавча робота зі створення дієвого правового механізму службової діяльності в органах безпеки та оборони.

По-друге, необхідне комплексне вдосконалення системи державного управління кадровими процесами в органах безпеки та оборони, що передбачає, перш за все, підвищення ефективності системи управління кадровою роботою на основі чіткої функціональної і організаційної побудови підсистем управління кадрами на всіх рівнях сектору безпеки та оборони з урахуванням правомірного поєднання законних інтересів України та її громадян. При цьому, на думку провідних вчених, подібного роду процеси повинні супроводжуватися вирішенням питань створення сучасної єдиної системи зв'язку, передачі і отримання оперативної і достовірної кадрової інформації; комплексного систематизованого аналізу кадрової ситуації і прогнозування кадрових процесів насамперед в органах безпеки та оборони.

Важливим напрямком удосконалення кадрової політики є проведення наукового аналізу в процесі вироблення управлінських рішень і прогнозування кадрової ситуації. При цьому найретельнішому вивченню повинні бути піддані статичні і динамічні показники стану кадрового потенціалу сектору безпеки та оборони. Повинні бути детально проаналізовані загальні і регіональні потреби органів безпеки та оборони в кадрах, в тому числі в спеціалістах з різним освітнім рівнем. Глибокого вивчення і опрацювання потребують кваліфікаційні вимоги до посадових осіб органів безпеки та оборони різного посадового рівня, кандидатів на службу і навчання в освітні установи органів безпеки та оборони; зміст професійної освіти, науково-педагогічного потенціалу наукових і освітніх установ сектору безпеки та оборони. При цьому важливими напрямками кадрового менеджменту є вироблення оптимальних критеріїв і показників оцінки роботи з особовим складом, в тому числі результатів вивчення громадської думки про діяльність посадових осіб сектору безпеки та оборони. Значна увага повинна приділятися питанням науково-методичного забезпечення кадрової роботи, вивчення і впровадження передового вітчизняного та зарубіжного досвіду роботи з персоналом сектору безпеки та оборони. Це дозволить забезпечити

упереджувальний характер реагування на негативні зміни кадрової ситуації, а також створити надійний механізм управління кадровими процесами.

По-третє, оптимізація управління кадровими процесами передбачає здійснення якісної модернізації інформаційного та аналітичного забезпечення управління кадрової роботи на основі створення єдиного інформаційного простору кадрових апаратів органів сектору безпеки та оборони і розробки інформаційно-аналітичної системи забезпечення прийняття управлінських рішень. Це дозволить здійснити: накопичення статистичної інформації (у вигляді електронного досьє) про кадровий склад сектору безпеки та оборони; інформаційну підтримку профорієнтаційної роботи з учнівською молоддю, підготовку її до служби в органах безпеки та оборони; оптимізацію управління просуванням по службі співробітників з урахуванням їх професійних і особистісних якостей; скорочення відтоку кваліфікованих кадрів за рахунок підбору можливих оптимальних варіантів їх переходу в інші служби і підрозділи, а в окремих випадках і в інші органи сектору безпеки та оборони; керованість процесами руху кадрів і працевлаштування співробітників, які досягли граничного віку перебування на службі; забезпечення доступу до єдиної нормативної бази кадрової роботи.

Вікторія НЕЗЯТЬ

аспірантка кафедри державного управління та місцевого самоврядування ДРІДУ НАДУ

ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ В ОРГАНАХ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

На сучасному етапі здійснення масштабних політичних, соціально-економічних, адміністративних перетворень в українському суспільстві, формування нової парадигми державного управління значна увага приділяється становленню та розвитку ефективної моделі державної служби та служби в органах місцевого самоврядування. Оптимізація органів виконавчої влади та місцевого самоврядування, їх кадрового корпусу стала одним із ключових, пріоритетних завдань, тому що, саме від професійної діяльності осіб, уповноважених на виконання функцій держави, залежать функціонування всієї суспільно-політичної системи і реалізація намічених реформ, які забезпечать становлення України як високо розвинутої, правової європейської держави з високим рівнем життя та соціальної стабільності.

Питання про зміст державної політики у сфері кадрового забезпечення – основне методологічне питання державного управління. Як свідчить історична практика, формування державної політики, однією

зі складових якої є кадрова політика, – це постійний безперервний процес, під час якого кожна держава на конкретному етапі розвитку переглядає, доповнює, уточнює стратегію і тактику свого розвитку. Він може бути результативним у разі дотримання певних вимог та умов, що передбачають послідовне здійснення низки законодавчих, організаційно-управлінських, науково-дослідницьких заходів тощо, при реалізації яких важливо зберегти оптимальне співвідношення новацій та спадкоємності, перспективності та прагматизму [1, с. 13].

Держава, виступаючи головним суб'єктом формування і реалізації кадрової політики, визначає мету та завдання останньої, виробляє принципи її здійснення; ідентифікує місце і роль кадрів у суспільстві, нормативно-правові засади та критерії оцінки їх діяльності; створює систему механізмів розвитку кадрового потенціалу, удосконалення його професіоналізму, морально-етичних якостей.

Якщо в індустріальну епоху основними теоріями підготовки кадрів виступали концепції класичного менеджменту, що розглядали працівника як виконавця, що діє за принципом «стимул – реакція» (теорія раціональної бюрократії М. Вебера, концепція політехнічної освітньої підготовки), то сучасна кадрова політика значно розширює та інтелектуалізує підходи до підбору, підготовки, розстановки працівників та управління ними.

Науково-методологічну основу сучасної кадрової політики становить кілька груп концепцій. Найбільш важливими серед них виступають концепції кадрів, концепції політики й концепції розвитку суспільства [2, с. 45]. Охарактеризуємо їх нижче.

Групу концепцій кадрів становлять:

I. Теорія трудових ресурсів, що формувалася в умовах індустріального суспільства. Її зміст – максимальна мобілізація й найбільш ефективне використання кадрів, що виступають управлінським ресурсом.

Варто наголосити, що теорія трудових ресурсів сьогодні набуває певної актуальності в Україні, оскільки наша держава увійшла в депопуляційну кризу, коли смертність значно перевищує народжуваність. Доцільність застосування окремих елементів досліджуваної теорії також поглиблюється на фоні практичної відсутності загальнодержавної демографічної, сімейної та репродуктивної політик.

II. Теорія кадрового менеджменту, що становить наукову базу управління кадрами, їх підготовки, відбору, організації, розподілу, просування тощо. Кадрова політика принципово відрізняється від кадрового менеджменту. Якщо метою менеджменту є задоволення потреби організації у кваліфікованих кадрах і ефективне їх використання з урахуванням можливостей самореалізації кожного працівника в межах даної організації [3, с. 8], то кадрова політика має своїм об'єктом власне кадровий менеджмент. Вона вирішує питання його місця й ефективної реалізації, тенденцій розвитку, його відповідності завданням влади.

III. Теорія людського капіталу, що орієнтована на розгляд персоналу як носія інтелектуального, соціального, морального, професійного й іншого капіталів, які цілеспрямовано формуються в індивіді. Ця концепція передбачає інвестування ресурсів роботодавця в індивіда, його робоче місце, виробничу організацію, що забезпечує високий виробничий ефект від діяльності даного працівника. При цьому індивід розглядається як основний засіб вдосконалення виробництва: чим більші інвестиції, тим більший виробничий ефект. Завдання полягає в тому, щоб вироблений індивідом капітал перевищував вкладений у нього.

На відміну від індивіда в індустріальному суспільстві, індивід у сучасному суспільстві виступає особистістю зі своїми інтересами, цінностями й можливостями. Тому сучасна кадрова політика не повинна бути політикою механічного переміщення й просування кадрів. Вона повинна використовувати потужні стимули, ґрунтуватися на системі соціальних контрактів індивіда з державою, з місцевими органами виконавчої влади й іншими суб'єктами кадрової політики. При цьому основу цих контрактів повинна становити життєва програма індивіда, кар'єрограма, що відображає основні етапи його життєвого шляху й кар'єрного росту. Соціальні контракти повинні укладатися відразу ж після закінчення середньої школи в найбільш важливих сферах відповідальності суб'єктів кадрової політики й регулюватися законом, містити права та обов'язки сторін і забезпечуватися ресурсами.

Ефективність функціонування будь-якого суспільства визначається можливістю відтворення й реалізації людського потенціалу – складного інтегрального утворення, що містить у собі фізичні, психічні, інтелектуальні, освітні й інші характеристики індивідів, які відіграють винятково важливу роль у формуванні суспільного багатства.

IV. Теорія кадрового потенціалу розглядає кадри як сукупність засобів, запасів, джерел які мають здатність накопичуватися й реалізовуватися з певною метою. Ця теорія становить основну парадигму кадрової політики, метою якої є двоєдиний процес: нагромадження й реалізація кадрового потенціалу. Ця концепція орієнтується на такі інвестиції в індивіда, які розвивають його можливості.

Раціональні елементи усіх вищенаведених теорій необхідно використовувати при розробці сучасної державної кадрової політики. Етапами останнього процесу є:

- розробка кадрової доктрини;
- розробка концепції державної кадрової політики, визначення її змісту (системи цілей, пріоритетів, принципів тощо);
- розробка програм (цільових, комплексних та ін.);
- складання та налагодження механізмів реалізації кадрової політики, вирішення її окремих проблем [4, с. 293].

Отже, перш ніж визначати шляхи та засоби вирішення конкретних кадрових проблем, важливо визначити засади та концептуальні позиції

державної кадрової політики, її місце і роль у загальній державній політиці. У теоретичному обґрунтуванні та визначенні змісту державної кадрової політики необхідно насамперед сформулювати кадрову доктрину як вихідну концептуальну ідею.

Головний задум, базова ідея сучасної державної кадрової політики має віддзеркалюватися в зміні взаємовідносин держави та особи, в гарантованому забезпеченні конституційного права громадянина на свободу вибору місця, роду та часу своєї трудової діяльності. Сутність нової кадрової доктрини полягає в тому, що держава та особа – соціальні партнери в професійно-трудовій та інтелектуальній самореалізації особистості. Досягнення гармонійного сполучення інтересів особи та держави, індивідуальних та загальнонаціональних інтересів – визначальний принцип у сучасній кадровій діяльності [4, с. 296].

Державна кадрова політика реалізується за допомогою спеціально розроблених технологій і методів підбору та просування кадрових працівників державної служби, обміну кадровою інформацією, прогнозування потреб у професійних кадрах державних службовців, оцінки персоналу, його атестації, формування команд для вирішення визначених завдань. Державна кадрова політика призначена прогнозувати майбутнє, визначати стратегічне бачення формування професійного розвитку та раціонального використання кадрів, усіх трудових ресурсів України, визначати цілі і пріоритети кадрової діяльності [5, с. 125 – 126].

Розробка концептуальних засад і на їх базі науково обґрунтованої державної кадрової політики є об'єктивною потребою українського суспільства та важливою умовою успішного реформування адміністративної системи України, переходу до демократичних принципів управління соціальними процесами, а також найважливішою передумовою зміцнення держави.

Велике значення у формуванні та реалізації державної кадрової політики належить центральним і місцевим органам влади, які є носіями певних повноважень, прав і обов'язків щодо її вироблення та реалізації, і які безпосередньо втілюють в життя завдання та реалізують функції державного управління. Виникає необхідність розробки нових підходів до кадрової політики в органах публічної влади, формування їх кадрового забезпечення впливає зі змісту тих завдань, які стоять сьогодні перед державою. Слід виробити нові ідеї, принципи і технології вирішення кадрових питань, які б відбивали сучасний рівень управлінської науки, практики і мали випереджальний характер.

Список використаної літератури

1. Олуйко В. М. Кадри в регіоні України: становлення та розвиток: Монографія [Текст] / В. М. Олуйко / За ред. Н. Р. Нижник та Г. І. Лелікова. – К.: Наук. світ, 2001. – 237 с.

2. Кадрова політика і державна служба: Конспект лекцій. У 2-х част. / Уклад. С. М. Серьогін, Н. Т. Гончарук. – Дніпропетровськ: ДРІДУ НАДУ, 2012. – 265 с.

3. Щекин Г. В. Организация и психология управления персоналом / Г. В. Щекин. – К. : МАУП, 2002. – 832 с.

4. Державна служба: навч. посіб. / за заг. ред. С. М. Серьогіна. – К. : ТОВ «СІК ГРУП УКРАЇНА», 2012. – 526 с.

5. Мельниченко В. І. Реформування державної кадрової політики як чинник стабілізації державного управління / В. І. Мельниченко // Вісник Хмельницького університету управління і права. – 2013. – Спец. випуск, № 2. – С. 125 – 126.

Ольга ОХОТНИКОВА

*аспірантка кафедри публічного
адміністрування Міжрегіональної
академії управління персоналом*

СКЛАДОВІ ЕЛЕМЕНТИ МОДЕЛІ ФОРМУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ ЕЛІТИ ВІДПОВІДНО ДО МЕРИТОКРАТИЧНОГО ПРИНЦИПУ

На сьогодні формування та розвиток управлінської еліти є важливою.

Управлінська еліта в Україні формується за формальними ознаками без врахування досягнень, знань, вмінь, навичок, а в більшості випадків залежно від політичної прихильності. Це звичайно, відображається на якості державно-управлінських рішень, реалізації реформ в системі публічного управління. Тому питання забезпечення меритократичного принципу при призначенні на посади керівників органів влади, їх заступників набуває важливого значення [1].

Меритократія як механізм формування управлінської еліти – це система ранньої селекції, відбору, добору та раціонального розподілу кадрів в системі публічного управління, постійна цілеспрямована державна опіка над найталановитішими та перспективними кадрами незалежно від соціального становища, для поповнення кадрового складу управлінської еліти.

В даний час принцип меритократії виступає важливим механізмом і дієвим перетворенням всього соціуму і держави в цілому. Результативне оновлення управлінської еліти матиме місце при впровадженні принципу меритократії, що дозволяє провести в життя обставини, при яких особисті здібності службовців, їх знання, навички та вміння дозволять зайняти їм гідне місце на службі.

Формування управлінської еліти за меритократичним принципом повинно починатися з відбору талановитої молоді після школи, далі повинно здійснюватися підготовка фахівців саме для діяльності в органах