

О. А. Доронінадоктор економічних наук, професор
Донецький національний університет**СТРАТЕГІЧНІ ЗАВДАННЯ РОЗБУДОВИ
ДЕРЖАВНОЇ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ В УКРАЇНІ**

У статті визначено сутнісні ознаки сучасної державної кадрової політики: системність, наукова обґрунтованість, послідовність і етапність, єдність і багаторівневність охоплення кадрових процесів, перспективність, демократичність, моральність, законодавча забезпеченість. Обґрунтовано, що сутність оновлення кадрової політики в Україні передбачає забезпечення партнерства держави та особи в процесі професійно-трудової й інтелектуальної самореалізації особистості. Визначено стратегічні завдання розбудови кадрової політики в Україні, реалізація яких створює передумови реалізації принципів гідної праці.

Ключові слова: державна кадрова політика, стратегія, публічно-приватне партнерство, гідна праця.

I. Вступ

На сучасному етапі розвитку суспільно-економічних відносин державна кадрова політика відіграє важливу роль у реалізації інноваційної стратегії розвитку, спрямованої на забезпечення економічного зростання та високих стандартів життя громадян. Вона безпосередньо визначає якість життя та трудове життя працюючих. Виважена й гнучка державна кадрова політика створює підґрунтя для поширення гідної праці в країні, а стихійна та непослідовна – провокує кризу праці та є перешкодою забезпечення принципів гідної праці. Отже, в умовах модернізації економіки України, розроблення та впровадження науково обґрунтованої державної кадрової політики є нагальною потребою українського суспільства [1, с. 4]. Актуальні проблеми формування та реалізації державної кадрової політики висвітлено в працях В. Антонюк, С. Бандури, Л. Безтелесної, О. Грішнєвої, І. Петрової, В. Нефедова, Р. Пардабасва, Л. Семів, В. Сулемова та ін. Однак динамічні процеси, що відбуваються в різних сферах життєдіяльності української держави, потребують корегування визначених пріоритетів державної кадрової політики та забезпечення її антикризової спрямованості.

II. Постановка завдання

Метою статті є вивчення організаційно-економічних основ розбудови державної кадрової політики в Україні та визначення її стратегічних завдань.

III. Результати

Вивчення теоретико-методологічних аспектів формування державної кадрової політики дає змогу зауважити, що в науковій літературі та управлінській практиці існує

підхід до розуміння державної кадрової політики лише в контексті кадрового забезпечення державної служби [2; 3]. Цей підхід, на нашу думку, є дещо звуженим і не розкриває повною мірою змісту та призначення кадрової політики держави. Отже, розглядаючи державну кадрову політику, визначимо її як цілеспрямовану, розраховану на тривалий період стратегічну діяльність держави з формування, збереження, нарощування, розвитку та раціонального використання кадрового потенціалу суспільства [1, с. 65]. При цьому структурно вона включає такі складові компоненти, як: державна політика зайнятості; державна освітня політика; державна політика оплати праці; державна соціальна політика; політика роботи з держслужбовцями тощо.

Державна кадрова політика та багатогранна діяльність з її реалізації є соціальним регульованим процесом, цілеспрямованим і високоорганізованим інструментом влади, одним із найважливіших управлінських важелів. Кадрова політика держави виступає своєрідним індикатором розвитку суспільства. Вона визначає не лише показники стану соціально-трудої сфери в країні, а й основні макроекономічні індикатори, що перебувають під впливом обраної державою політики зайнятості, оплати праці, соціальної політики тощо.

У сучасних умовах українською важливо усвідомлювати, що державна кадрова політика має відображати трансформації взаємовідносин держави і громадян щодо гарантованого забезпечення конституційних прав останніх у сфері прикладання праці, що дасть змогу створити підґрунтя до поширення гідної праці.

Головними принципами державної кадрової політики є соціальна справедливість,

комплексність і послідовність її проведення; збалансованість суспільних інтересів та інтересів окремих суспільних груп; професіоналізм; збалансованість представництва дослідчених і молодих працівників з урахуванням гендерної рівності; відповідальність держави за створення передумов для реалізації життєво важливих інтересів людини, реалізації громадянами права на освіту та працю; взаємоповага у відносинах між особою та державою, працівником та роботодавцем; партнерство держави та недержавного сектору; безперервність навчання [1, с. 7].

Державна кадрова політика, за визначенням науковців, передбачає такі сутнісні ознаки [1, с. 3–4]:

- системність, що враховує різні аспекти кадрових питань: економічні, соціальні, моральні, соціально-психологічні тощо;
- наукова обґрунтованість і реалістичність урахування потреб суспільства в кадрах, послідовність і етапність вирішення стратегічних кадрових завдань, залучення до професійної діяльності підготовлених фахівців;
- єдність і багаторівневність стосовно охоплення всього кадрового потенціалу, кадрових процесів;
- перспективність, що визначає випередженість, враховує соціальний прогрес, зміни характеру праці та управлінських процесів;
- демократичність за цілями, соціальною базою та механізмами розв'язання кадрових проблем;
- моральність – виховання в кожного працівника таких ознак, як чесність, упевненість, громадянська відповідальність;
- законодавча забезпеченість.

Саме ці ознаки, що стають принципами, надають державній кадровій політиці цілісності та сутнісної визначеності, уможливають її вплив на всі кадрові процеси в державі.

Державна кадрова політика має реалізовуватися на засадах [1, с. 63]:

- системної діяльності, котра поєднує політико-правові, економічні, соціальні, організаційні, морально-психологічні, соціокультурні аспекти;
- універсальності для всіх суб'єктів державної кадрової політики;
- єдності цілей, принципів, форм і методів роботи з кадрами;
- орієнтованості на забезпечення реалізації моделі української економіки найближчого та віддаленого майбутнього;
- цілеспрямованої професіоналізації трудових ресурсів і кадрової системи;
- соціального партнерства всіх суб'єктів державної кадрової політики;

- постійного вдосконалення кадрової системи, розвитку її інститутів з метою ефективного використання всіх форм суспільної взаємодії;
- оптимального поєднання забезпечення стабільності кадрів та їх раціонального оновлення;
- використання кращого українського та світового досвіду кадрової роботи;
- сучасного технологічного та ресурсного забезпечення.

За результатами проведеного дослідження зауважимо, що сучасна державна кадрова політика в Україні є суперечливою та здебільшого не відповідає сучасним вимогам. Враховуючи актуальність проблематики реформування підходів щодо її формування та реалізації науковцями Національної академії державного управління при Президентові України у 2012 р. підготовлено ґрунтовну наукову доповідь, присвячену питанням сучасного стану, проблем і перспектив кадрової політики в Україні [1]. Вважаємо за доцільне акцентувати увагу на деяких важливих висновках, що викладені в доповіді, оскільки вони в подальшому будуть використані як науково-методологічне підґрунтя розробки стратегії антикризової кадрової політики в Україні.

Насамперед, необхідно визначитися з позитивними тенденціями в досліджуваній сфері та наявними проблемними моментами.

Найвагомішими здобутками останніх років у цій сфері є вдосконалення нормативно-правового забезпечення державної кадрової політики в Україні та створення її сучасної системи. В Україні оновлюється законодавство, поетапно впроваджується стратегічне управління державною кадровою політикою, розробляються система управління результативністю та функціональне управління, реформується система підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації кадрів, оптимізується мережа навчальних закладів, розвиваються нові форми здобуття освіти, модернізується система профорієнтації тощо.

Проте залишається низка невирішених проблем. Це, насамперед, стосується питань створення загальнонаціональної кадрової системи та її складових: регіональних кадрових підсистем, орієнтованих на пріоритети регіонального розвитку; розроблення та впровадження системи моніторингу людського розвитку, зокрема кадрових ресурсів; удосконалення системи захисту професійних інтересів та прав працівників, передусім через залучення профспілок, асоціацій роботодавців, трудових колективів до розроблення та реалізації кадрової політики; детінізація ринку праці, усунення зловживань при найманні працівників, організації трудового процесу та оплаті праці; створення си-

стеми та технологій залучення інвестицій у людський розвиток; удосконалення національної системи професійної підготовки з урахуванням реальних кадрових потреб у сфері державного управління та ключових галузей економіки [1, с. 13].

На думку фахівців Національної академії державного управління при Президентові України, до проблем формування кадрової політики в країні належать відсутність чітких уявлень щодо пріоритетів розвитку соціально-економічної сфери держави та затримка низки суспільно-політичних реформ у різних сферах життєдіяльності держави (адміністративна, адміністративно-територіальна, судова, економічна реформи тощо) через відсутність системності в законодавчому забезпеченні цих реформ. Як наслідок, виникли проблеми, пов'язані з:

- відсутністю законодавчо визнаного відповідального координатора комплексу реформ, що призвело до появи локальних державних програм з низькою ефективністю реалізації і перенавантаженням державного бюджету другорядними завданнями;
- деформаціями в освітній галузі, регулювання якої є складовою національної безпеки, що має впливати із загальнодержавних пріоритетів і оцінки ринку праці в країні;
- відсутністю моніторингу потреб у фахівцях з відповідним кваліфікаційним рівнем підготовки в усіх секторах економіки та сферах забезпечення життєдіяльності держави;
- недостатнім правовим і соціальним захистом працюючих як у державному, так і в приватному секторах, від політичних і кон'юнктурних впливів владних інститутів, процесів, породжених світовою економічною кризою, що створює ризик підвищення рівня безробіття;
- недостатньою увагою роботодавців до вчасного оновлення професіоналізму працівників, яке спричиняє неконкурентоспроможність товарів і послуг [1, с. 14].

Отже, нагальним є формування такої кадрової політики на державному рівні, що не лише враховувала сучасний стан країни, а й орієнтувалася на виклики майбутнього. Специфічність оновленої кадрової політики полягає в тому, що держава й громадяни виступають ефективними соціальними партнерами, а досягнення гармонійного поєднання їх інтересів є підґрунтям відносин у соціально-трудовій сфері.

Враховуючи мету кадрової політики в умовах економіки знань, кадрова політика повинна спрямовуватися не лише на кадрове забезпечення вирішення завдань реформування держави та суспільства, а й на забезпечення людського та інноваційного розвитку.

Важливу роль при формуванні та реалізації сучасної кадрової політики на національному рівні, на нашу думку, має відігравати й публічно-приватне партнерство (державно-приватне).

Публічно-приватне партнерство – інституціональне й організаційне об'єднання органів, організацій, установ публічної влади (на національному, галузевому, регіональному рівні) та приватного бізнесу, що закріплені як на інституціональній, так і на договірній основі відносини між державою й іншими суб'єктами публічного права (публічним партнером) і суб'єктами підприємницької діяльності (приватним партнером) на фіксований або необмежений період, у яких обидві сторони взаємодіють і співінвестують фінансові, майнові й інтелектуальні ресурси для досягнення конкретних цілей щодо реалізації суспільно значущих та стратегічно важливих проєктів у різних сферах діяльності [1, с. 57].

Доцільність розвитку публічно-приватного партнерства щодо розробки та реалізації державної кадрової політики підтверджується очевидними його перевагами для всіх учасників відповідного альянсу, найбільш суттєвими з яких є можливість мобілізації додаткових ресурсів праці, використання компетенції, досвіду, інтелектуального капіталу всіх партнерів, що синергетично має підсилити ефективність їх взаємодії.

На підставі світового досвіду інститут публічно-приватного партнерства має стати одним із інструментів реалізації національних проєктів, інноваційної, кадрової, освітньої політики для вирішення таких завдань: запровадження правових основ взаємодії публічних і приватних партнерів у спільній сфері діяльності; налагодження стійких і ефективних зв'язків між наукою, підприємництвом і державою; підвищення рівня довіри суб'єктів підприємницької приватної діяльності до органів державної влади та місцевого самоврядування (публічної влади); зниження ризиків суб'єктів підприємницької діяльності завдяки їх розподілу між публічним і приватним партнером; формування мотивації у суб'єктів приватного підприємництва приватних інвестицій до соціальних інновацій [1, с. 57].

Як уже зазначалося, останніми роками в Україні при розробці державної кадрової політики запроваджено стратегічний підхід, який, безумовно, має не тільки певні переваги, а й обмежується фактичним станом справ у соціально-економічній, політичній та фінансовій сферах у країні.

У 70-х рр. XX ст. теорія та практика управління збагатилися новим напрямом – стратегічним управлінням. Відтоді він невинно розвивається, дослідження у цій сфері впроваджуються в усьому світі, біль-

шість успішних організацій досягли своїх результатів завдяки системі стратегічного управління. Враховуючи практично доведену ефективність стратегічного підходу управління складними системами, доцільним є його використання при формуванні багаторівневої кадрової політики в Україні, зокрема при розробці державної кадрової політики на національному рівні.

У системі державного управління, стратегічне управління – це діяльність, пов'язана з визначенням цілей і завдань органу державної влади та з підтримкою низки взаємовідносин між нею й оточенням, що надає можливість їй досягти власних цілей, відповідає її внутрішнім можливостям та дає змогу залишатися сприйнятливою до зовнішніх потреб [4]. Отже, саме такий підхід у сучасних умовах є найбільш доречним щодо формування кадрової політики в Україні.

Необхідність розробки та практичного використання методології стратегічного управління до формування кадрової політики зумовлені об'єктивно, що впливає зі змін, які відбуваються в соціально-трудовій сфері України (наприклад, внаслідок її інтеграції до світової економічної системи та впливу циклічності економіки). До того ж, на думку А. Ф. Мельника та О. Ю. Оболенського, потреба органів державної влади у стратегічному управлінні виникає зі зростанням нестабільності умов їх діяльності [4], що безпосередньо спостерігається на нинішньому етапі в Україні.

У червні 2010 р. на засіданні Ради регіонів обговорювалися питання державної кадрової політики, внаслідок чого Президентом України був підписаний Указ “Про першочергові заходи по вдосконаленню формування і реалізації державної кадрової політики” від 12.08.2010 р. № 806/2010. Основна ідея цього указу полягала в підтримці ініціативи Ради регіонів щодо винесення на громадське обговорення проекту Стратегії державної кадрової політики на 2011–2020 рр. [5].

У 2012 р. в Україні на законодавчому рівні схвалено Стратегію державної кадрової політики на 2012–2020 рр. (далі – Стратегія) [6], яка визначає мету, основні цілі, першочергові завдання, на реалізацію яких має бути спрямована державна кадрова політика.

Головними причинами, що зумовили необхідність розроблення зазначеної Стратегії, стали:

- стримування розвитку та функціонування системи кадрового забезпечення в державі;
- відсутність ефективної системи моніторингу потреб суспільства та держави у фахівцях із відповідним освітньо-кваліфікаційним рівнем підготовки, недоско-

налість механізму формування державного замовлення на підготовку фахівців;

- відсутність збалансованої системи управління професійною орієнтацією молоді, об'єктивних принципів її відбору та навчання, повільні темпи впровадження сучасних технологій професійного розвитку;
- недостатнє застосування наукових підходів, результатів наукових досліджень під час формування та реалізації державної кадрової політики.

Стратегія державної кадрової політики України є документом, що містить систему принципів, пріоритетів, змісту, основних напрямів, механізмів формування та реалізації кадрової політики держави.

Правовим підґрунтям для формування державної кадрової політики в Україні є: Загальна декларація прав людини, Конституція України, Кодекс законів про працю України, Цивільний кодекс України, Кодекс України про адміністративні правопорушення, інші численні законодавчі та підзаконні нормативні акти. Проте, на думку фахівців, з якою необхідно повністю погодитися, в Україні на сьогодні немає законодавчо-нормативного акта, в якому з позицій системного та наукового підходу було б чітко визначено концептуальні засади державної кадрової політики, її формування та здійснення, а Стратегія державної кадрової політики на 2012–2020 рр. містить лише деякі її аспекти – мету, основні цілі та завдання [1, с. 12].

Суб'єктами формування та проведення державної кадрової політики в Україні виступають:

- Президент України;
- Верховна Рада України;
- Кабінет Міністрів України;
- Національне агентство України з питань державної служби;
- керівники апаратів центральних і місцевих органів державної влади;
- кадрові служби міністерств, державних комітетів та інших центральних органів виконавчої влади;
- кадрові служби місцевих органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування, підприємств, установ, організацій, які перебувають у державній власності;
- управління, відділи освіти відповідних регіональних і районних рівнів;
- навчальні заклади різного спрямування;
- суб'єкти соціального партнерства приватного та громадського секторів.

Стратегія державної кадрової політики в Україні визначає основні цілі розвитку людського потенціалу й удосконалення кадрової роботи, першочергові завдання за напрямками (рис. 1).

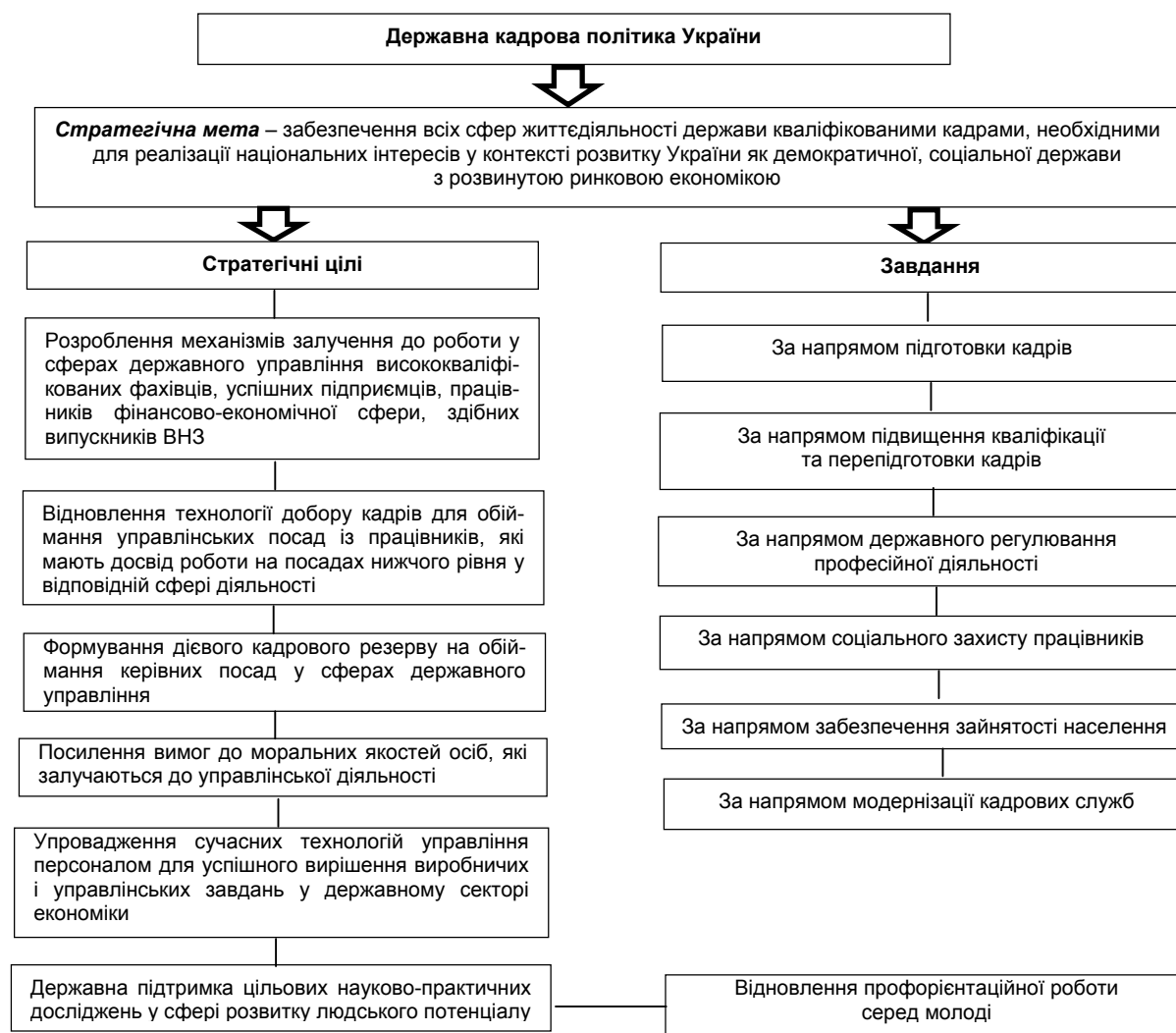


Рис. 1. Стратегічні цілі та завдання державної кадрової політики в Україні

Реалізація державної кадрової політики в Україні спрямована [1, с. 8]:

- у соціальному аспекті – на досягнення високого рівня розвитку людського потенціалу держави, задоволення очікувань населення щодо професійної самореалізації, гідної оплати праці;
- в економічному аспекті – на забезпечення всіх галузей суспільного виробництва кваліфікованими кадрами, підвищення конкурентоспроможності держави, рівня добробуту населення;
- в інституційному аспекті – на вдосконалення нормативно-правової бази з метою впровадження новітніх підходів у кадровому менеджменті;
- в організаційному аспекті – на розбудову системи управління трудовими ресурсами на засадах соціального діалогу та партнерства держави й суб'єктів підприємницької діяльності.

Затверджена Стратегія державної кадрової політики в Україні передбачає три хронологічні етапи.

Перший етап (2012–2013 рр.):

- розроблення та прийняття державної цільової програми щодо формування та реалізації державної кадрової політики, необхідних нормативно-правових актів для забезпечення реалізації стратегії;
- посилення державного контролю за дотриманням стандартів щодо охорони й умов праці;
- створення профілів професійної компетентності посад державної служби;
- упровадження ефективної системи формування державного замовлення на підготовку кваліфікованих робітничих кадрів і фахівців з вищою освітою для задоволення потреб ринку праці;
- упровадження системи наставництва;
- здійснення заходів, спрямованих на формування корпоративної культури;
- розроблення заходів для недопущення будь-якої можливості виникнення конфлікту інтересів осіб, уповноважених на виконання функцій держави, та врегулювання конфлікту інтересів у випадку його виникнення;

- удосконалення механізмів детінізації ринку праці.

Другий етап (2014–2016 рр.):

- розроблення та затвердження регіональних і галузевих програм реалізації державної кадрової політики;
- впровадження електронного урядування;
- удосконалення системи профорієнтаційної роботи.

Третій етап (2017–2020 рр.):

- удосконалення системи прогнозування розвитку кадрового потенціалу, врахування результатів прогнозів під час розроблення щорічних планів заходів щодо забезпечення реалізації Стратегії;
- впровадження системи моніторингу державної кадрової політики;
- створення механізму залучення інвестицій у розвиток кадрового потенціалу.

Аналізуючи зміст наведених етапів Стратегії, слід зауважити, що вони не повністю відображають першочергові завдання, визначені метою реалізації державної кадрової політики. Зокрема, у документі не визначено, на якому саме етапі має реалізуватися таке важливе, на наш погляд, завдання, як “удосконалення системи оплати праці з урахуванням змісту та обсягу виконуваної роботи, її складності, рівня відповідальності та особистого внеску працівника в загальні результати роботи; створення ефективної, реально діючої системи соціального захисту населення від соціальних ризиків та загроз; реформування системи професійної освіти з метою підвищення її якості”.

На нашу думку, реалізація цих заходів повинна ґрунтуватися не лише на державному впливі на сферу управління людськими ресурсами, а й враховувати соціально-економічні та демографічні особливості регіонів, що визначають важливість формування концепції кадрової політики на регіональному рівні.

Крім того, слід зазначити, що затверджена Стратегія є більш концептуальною, ніж визначає конкретний план дій у системі державного, регіонального та виробничого управління щодо формування кадрової політики. У документі не визначено очікувані результати за виокремленими етапами та не наведено критерії, за якими можна провести моніторингове оцінювання ефективності дій суб'єктів кадрової політики щодо її реалізації; заходи, подані у Стратегії, не структуровано за рівнями виконання, деякі з них є дуже загальними, наприклад, “здійснення заходів, спрямованих на формування корпоративної культури”. Таким чином, стратегічні засади формування державної кадрової політики в Україні потребують подальшого наукового опрацювання та вдосконалення. Зокрема, заходи, які передбачалися на другий та третій етапи, мають бути

скореговані з урахуванням негативних наслідків військово-політичної ситуації на Сході країни та у Криму, що склалася у 2014 р.

Наукові дослідження Інституту демографії та соціальних досліджень ім. М. В. Птухи НАН України виокремили соціально-демографічні ризики реалізації Стратегії державної кадрової політики України в 2012–2020 рр., головним з яких є невідповідність попиту на робочі місця попиту на робочу силу через такі причини [1, с.10]:

- нестача або надлишок робочої сили;
- завищені вимоги населення до умов та оплати праці;
- нестача або надлишок кількості робочих місць;
- незадовільна (за економічними або соціально-демографічними критеріями) структура робочих місць;
- невідповідність професійно-кваліфікаційної підготовки робочої сили потребі в ній.

Для подолання негативного впливу наведених ризиків на реалізацію стратегії державної кадрової політики в Україні важливого значення набуває стимулювання приватного сектору до реалізації кадрової політики, що передбачає наявність податкових стимулів, договірних механізмів, захист прав приватного власника щодо підготовки робочої сили, а також стимулювання населення до активізації поведінки на ринку праці, набуття професій і кваліфікацій, адекватних потребам ринку праці.

Формування державної кадрової політики – досить складний та багатогранний процес, у якому взаємодіють об'єктивні й суб'єктивні чинники. Він включає послідовне здійснення законодавчих, організаційно-управлінських, науково-дослідних та інших заходів. Реалізуючи весь спектр заходів, важливо зберегти оптимальне співвідношення новацій і спадкоємності, перспективності та прагматизму.

Розробляючи державну кадрову політику в Україні, слід орієнтуватися на [2]: системність, історизм, соціальну детермінованість; критичне осмислення та творче застосування накопиченого наукового знання в галузі управління та кадрової діяльності; реалістичну оцінку стану кадрового потенціалу держави; визнання складності, взаємозумовленості та суперечливості кадрових процесів; критичний аналіз українського та зарубіжного досвіду роботи з кадрами, його адаптацію в Україні з урахуванням традицій, осмислення позитивних і негативних боків; урахування сучасних реалій і потреб України.

У зв'язку з цим, на нашу думку, першочерговими завданнями сучасної кадрової політики в Україні, що сприятимуть поширенню умов гідної праці, мають стати:

- розробка виваженої політики доходів;

- запровадження ефективної системи формування державного замовлення на підготовку кваліфікованих робітничих кадрів і фахівців з вищою освітою для задоволення потреб ринку праці;
- удосконалення профорієнтаційної роботи та освітньої складової кадрової політики, зокрема через розробку та прийняття Освітнього кодексу України;
- покращання ситуації на ринку праці, зокрема через зростання рівня працевлаштованості випускників навчальних закладів та врегулювання зайнятості внутрішньо переміщених осіб;
- розвиток соціального партнерства та соціального діалогу.

IV. Висновки

Сучасна державна кадрова політика має бути науково обґрунтованою, історично конкретно, враховувати нагальні потреби суспільства в кадрах, плановою і перспективною. Вона має ґрунтуватися на знаннях про суспільство, управління, здійснюватися на правовій основі, керуватися демократичними принципами, враховувати світоглядні й ідеологічні уявлення людей, стан держави, її перспективи, можливості виконання поставлених цілей. Цілі державної кадрової політики слід обирати, враховуючи інтереси особи, суспільства та держави, особливості демографічного та культурно-історичного розвитку країни тощо.

До того ж, на нашу думку, до кола розробників державної кадрової політики та її стратегії доцільно залучати якомога більше учасників, що представляють інтереси та відображають її бачення різними сторонами суспільно-економічних відносин. Це дасть

змогу не лише зробити її адресною, але й підвищити зацікавленість окремих суб'єктів у її реалізації через забезпечення їх залучення до визначення принципів, пріоритетів та інструментів кадрової політики держави.

Список використаної літератури

1. Державна кадрова політика в Україні: стан, проблеми та перспективи розвитку : наук. доп. / за заг. ред. Ю. В. Ковбасюка, К. О. Ващенко, Ю. П. Сурміна. – Київ : НАДУ, 2012. – 72 с.
2. Ковбасюк Ю. Сучасна кадрова політика в державному управлінні / Ю. Ковбасюк // Віче. – 2011. – № 2 – С. 11–18.
3. Олуйко В. Принципи державної кадрової політики в регіоні України / В. Олуйко // Вісник державної служби України. – 2002. – № 2. – С. 79–82.
4. Мельник А. Ф. Державне управління : підручник / А. Ф. Мельник, О. Ю. Оболенський. – Київ : Знання, 2009. – 582 с.
5. Про першочергові заходи по вдосконаленню формування і реалізації державної кадрової політики : Указ Президента України від 12.08.2010 р. № 806/2010 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua>.
6. Про Стратегію державної кадрової політики на 2012–2020 роки : Указ Президента України від 01.02.2012 р. № 45/2012 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua>.

Стаття надійшла до редакції 12.06.2015.

Доронина О. А. Стратегические задачи построения государственной кадровой политики в Украине

В статье определены сущностные черты современной государственной кадровой политики: системность, научная обоснованность, последовательность и этапность, единство и многоуровневый охват кадровых процессов, перспективность, демократичность, нравственность, законодательная обеспеченность. Обосновано, что сущность обновления кадровой политики в Украине должна заключаться в обеспечении партнерства государства и личности в процессе профессионально-трудовой и интеллектуальной самореализации личности. Определены стратегические задачи построения кадровой политики в Украине, реализация которых создаст предпосылки реализации принципов достойного труда.

Ключевые слова: государственная кадровая политика, стратегия, публично-частное партнерство, достойный труд.

Doronina O. Strategic Tasks of State Personnel Policy Creation in Ukraine

In the article essence of state personnel policy is certain as to purposeful, counted on the protracted period strategic activity of the state on forming, maintenance, increase, development and rational use of skilled potential of society. It is marked that structurally it includes such component as a public policy of employment; public educational policy; public policy of payment; public social policy.

During research the essence lines of modern public skilled policy are certain: system, scientific validity, sequence and stage, unity and multilevel scope of skilled processes, perspective, democraticness, morality, legislative material well-being. Basic principles which it must be based on are selected (social justice; complexity and sequence of leadthrough; balanced of public interests and

interests of separate community groups; professionalism; balanced of representative office of experimental and young workers taking into account gender equality; responsibility of the state for creation of pre-conditions for realization of vitally important interests of man, realization of right citizens, on education and labour; partnership of the state and non-state sector; continuity of education). Grounded, that essence of update of personnel policy in Ukraine must consist in providing of partnership of the state and personality in the process of professional-labour and intellectual self-realization of personality.

The strategic tasks of personnel policy construction are certain in Ukraine, realization of which will create pre-conditions of realization of principles of decentwork. There are development of the self-weighted policy of profits; introduction of the effective system of forming of government order on training of skilled personnels for satisfaction of necessities of labour-market; perfection of educational policy; improvement of situation at the market of labour, in particular through growth of level of employment of graduating students of educational establishments and settlement of employment of the inwardly moved persons; development of social partnership and social dialog.

Key words: *state personnel policy, strategy, public-private partnership, decent work.*